N°11 Novembre 2011

JURISTE D'ENTREPRISE Magazine

ASSOCIATION FRANÇAISE DES JURISTES D'ENTREPRISE

DOSSIER SPÉCIAL :

LE JURISTE D'ENTREPRISE FACE AUX CONTENTIEUX

Hommage

Raymond Sié, fondateur de l'AFJE disparait

ENTRETIEN

David Zeitoun,
Directeur juridique Unibail-Rodamco SE

Interview de Christian de Baecque,
Président du Tribunal de Commerce de Paris

« Le juriste d'entreprise, un acteur clé de la justice commerciale »

AFJE
ASSOCIATION FRANÇAISE DES JURISTES D'ENTREPRISE

Pour décider, il est important d'y voir clair.

Chez Accuracy, nous savons que pour prendre les bonnes décisions, il faut y voir clair. C'est pourquoi, nous mettons à votre disposition notre expertise, notre rigueur et notre honnêteté intellectuelle pour vous donner une lecture pertinente et éclairante des enjeux financiers de la situation. Ainsi vous êtes en mesure de prendre la bonne décision.

www.accuracy.com

Accuracy

Figures for decision

On entend souvent évoquer la formidable évolution qu'a connue la mission du Juriste d'entreprise au fil de ces dernières années, évolution qu'illustrent et corroborent les multiples enquêtes sur nos missions et responsabilités, notre positionnement hiérarchique, notre formation, ou encore nos rémunérations.

Ce n'est pas le lieu ici de s'engager dans ce débat, d'autant que nul aujourd'hui ne cherche sérieusement à contester la réalité de cette évolution. Mais la triste disparition, en juillet dernier, de Raymond Sié, fondateur de l'AFJE, nous donne l'occasion d'un coup de chapeau à ceux qui, visionnaires de notre profession, ont su voici plus de quarante années, anticiper toute l'importance que celle-ci, alors réduite à quelques praticiens recrutés essentiellement pour la gestion des dossiers contentieux, allait progressivement prendre dans les entreprises.

Le premier numéro du Bulletin de l'AFJE, édité en 1970, s'ouvrait sur un avant-propos de Raymond Sié dans lequel celui-ci en définissait ainsi le cahier des charges : « démontrer que les juristes d'entreprise sont des témoins attentifs et des créateurs ». A cet avant-propos, succédait un formidable article d'un Universitaire de la Faculté de Liège, dans lequel on lit notamment ceci : « Etre juriste d'entreprise, c'est avant tout une aptitude à rencontrer d'autres hommes, c'est croire aux alliances nécessaires entre le juriste et l'économiste, le juriste et l'ingénieur, le juriste et le comptable [(1)] » . Dirait-on aujourd'hui les choses d'une autre ou de meilleure façon ? Ces phrases, et bien d'autres encore que l'on pourrait extraire de ce document d'archives, mais que l'espace réduit de cet éditorial ne permettent pas de reproduire ici, témoignent de la solidité du socle sur lequel s'est bâtie l'AFJE voici presque un demi-siècle, époque où la mission du Juriste interne se cantonnait peu ou prou au suivi des contentieux de l'entreprise.

Par une intéressante coïncidence, c'est précisément à l'activité contentieuse, quasiment fondatrice de notre profession, qu'est consacré le dossier spécial de ce numéro de Juriste d'Entreprise Magazine. Pour ancienne qu'elle soit, cette mission a connu sa propre évolution. Dans la complexité du monde des affaires, le contentieux se caractérise et se valorise aujourd'hui au sein des entreprises par sa composante stratégique, qu'il s'agisse de la décision de l'engager – ou de le laisser venir – ou de la manière de gérer les diverses – et souvent complexes – étapes de la procédure. A ceux d'entre nous qui évoluent dans ces arcanes, il était important de donner la parole, en particulier dans le contexte actuel d'un possible rapprochement avec la profession d'avocat. Traiter de contentieux, c'est en effet se positionner dans un lien de partenariat nécessaire et étroit avec l'avocat, à qui nous fournissons la matière de son dossier et avec qui, forts de notre connaissance de l'entreprise et de son secteur d'activités, nous coopérons pour que le litige soit traité au mieux des intérêts de l'entreprise et en cohérence avec sa stratégie.

Jean-Charles Savouré
Président de l'AFJE

(1) Charley del Marmol : Rôle du Juriste d'entreprise. L'article peut être consulté dans son intégralité sur le site de l'AFJE.

Le Cabinet Lazareff Le Bars est né de la volonté des associés de créer une structure indépendante présente à l'international. L'équipe intervient dans les domaines suivants :

- ***Arbitrage, médiation, ADR et contentieux***
  Le cabinet examine avec vous la possibilité d'approche permettant de résoudre les difficultés avec vos partenaires commerciaux, les autorités de régulation ou les administrations compétentes. Le cabinet étudie également tous les modes alternatifs de règlements des litiges : arbitrage, médiation, transaction ou négociations informelles.

- ***Droit du commerce international et droit de l'OHADA***
  Le cabinet vous conseille dans le cadre de vos activités liées au commerce international, contrats, implantations, filiales et également pour les aspects spécifiques liés au droit de l'OHADA.

Serge Lazareff et Benoit Le Bars assument aussi bien des missions d'arbitres que de conseil auprès d'institutions arbitrales comme au titre de procédures *« ad hoc »*.

L'accord de partenariat conclu avec le cabinet Girard & Gibbs LLP permet d'aborder une palette de contentieux diversifiés qui peuvent surgir en commerce international et de conseiller les clients dans le cadre de projets impliquant des questions de common law ou nécessitant une intervention aux États-Unis.

Notre équipe

- Serge LAZAREFF, Associé
- Benoit LE BARS, Associé
- Caroline DUCLERCQ, Of Counsel
- Gretchen OLDHAM, Collaboratrice
- Vanessa THIEFFRY, Collaboratrice
- Ghjuvana LUIGI, Collaboratrice
- Romilly HOLLAND, Collaboratrice

Nos Bureaux

Paris
40 bis rue Cardinet
75017
Paris
Tél : + 33(0)1 80 18 25 30
www.lazareff-lebars.com

New York
711 Third Avenue
20th Floor
NY 10017
Tél : +1(212) 867-1721

San Francisco
801 California Street
Suite 1400
CA 94108
Tél : +1(415) 981-4800

www.internationalarbitrationlaw.com

N° 11 – Novembre 2011

3e Année

Publication trimestrielle

Numéro tiré à 5 000 exemplaires

Editeur :
Association Française des Juristes d'Entreprise
Association Loi 1901
9, rue du Faubourg Poissonnière
75009 Paris
Tél. : 01 42 61 53 59
fax : 01 42 61 01 61
www.afje.org

Directeur de la publication :
Jean-Charles Savouré

Rédactrice en chef :
Anne Laure Paulet

Secrétaire de rédaction :
Gaëlle Touffette

Journaliste :
Éloïse Rigenbach

Responsable technique :
Sophie Rigal

Ont collaboré à ce numéro :
Philippe Coen
Rémy Sainte Fare Garnot
Hervé Delannoy
Anne-Marie Guillerme
Vincent Dufief
Sarah Lynch

Maquette :
Laetitia Langlois

Photographie :
Gettyimages

Edition et Régie Publicitaire :
FFE
18 av. Parmentier
75011 Paris
Isabelle De La Redonda
Tél. : 01 53 36 20 42
i.redonda@ffe.fr

Imprimeur :
Chirat-42

P. 3 ÉDITORIAL
Jean-Charles Savouré

P. 6 HOMMAGE
Hommage à Raymond SIÉ Fondateur de l'AFJE

P. 10 ENTRETIEN
« Une organisation de la fonction juridique qui diffère selon les pays mais toujours guidée par l'efficacité »
Entretien avec David Zeitoun

P. 14 LE JURISTE D'ENTREPRISE FACE AUX CONTENTIEUX

P. 44 POINT DE VUE
La dénonciation : droit ou devoir ?
Valérie Hazout, Lamy Droit pénal des affaires

P. 46 INITIATIVE AFJE
L'éthique en entreprise : mythe ou réalité ?
Sarah Lynch, responsable de la délégation Languedoc-Roussillon

P. 48 CULTURE JURIDIQUE
Questions à Philippe Coen
Rubrique suivie par Christophe Roquilly, professeur à EDHEC Business School et Rémy Sainte Fare Garnot

P. 50 LA PAROLE EST DONNÉE À…
L'AFEC : Association Française d'Étude de la Concurrence

P. 52 L'ACTUALITÉ EN RÉGION : BRETAGNE – PAYS-DE-LOIRE
Étendre son réseau
Entretien avec Olivier Koch, délégué régional de l'AFJE pour la région Bretagne – Pays-de-Loire et juriste en droit social à l'Union des Entreprises – MEDEF 35

P. 55 ART & DROIT
Le commissaire-priseur : un partenaire privilégié de l'entreprise
Entretien avec Patrick Deburaux, commissaire-priseur chez Aponem

P. 56 CULTURE
Livres
Exposition

P. 58 VIE DES COMMISSIONS AFJE
L'AFJE et la Commission Internationale : "Why you should get involved ?"
Élodie Pouet et Erwan Tomasi-Carpentier, co-animateurs de la commission Internationale

P. 59 ACTUALITÉS DE L'AFJE

P. 62 AGENDA
Panorama des actions AFJE

Raymond Sié, fondateur de l'AFJE : un pionnier visionnaire disparait

L'AFJE a déjà une longue histoire et celle-ci ne serait pas la même sans l'intuition géniale et l'initiative prise par Raymond Sié et quelques amis dès 1969. Les choses se construisent, se transmettent et prennent tout leur sens dans la durée. Initiateur, organisateur, homme de conviction, il a aussi très tôt doté l'AFJE d'une déontologie.

C'est aussi pour cela que l'AFJE a tenu à honorer la mémoire de Raymond Sié en étant représentée à ses obsèques par Jill Jacq et trois de ses présidents honoraires : Hubert Guigou, Pierre Charreton et Sabine Lochmann, cette dernière ayant prononcé à cette occasion un discours saluant l'homme qu'elle a bien connu, ses qualités humaines et la contribution qui fut la sienne au rayonnement de notre métier de juriste d'entreprise.

Nous avons rassemblé à votre intention divers témoignages de personnalités qui l'ont côtoyé et apprécié et qui nous ont livré leurs souvenirs et leurs sentiments :

– Jill Jacq, qui a accompagné de nombreux Présidents de notre Association dont Raymond Sié,

– Francis Hoppenot, Président honoraire de l'association qui, pendant de longues années, a poursuivi l'œuvre de Raymond Sié,

– le professeur Jean Paillusseau, l'un des co-fondateurs de la FNDE, qui était aux côtés de ceux de nos collègues qui, la même année, ont conçu et déposé les statuts de l'AFJE.

■ *Rémy Sainte Fare Garnot*
administrateur AFJE

Message de Jill Jacq en mémoire de Raymond Sié, Président fondateur de l'AFJE

Raymond Sié et Jill Jacq

J'ai fait la connaissance de Raymond Sié alors qu'il était directeur juridique de Péchiney Saint-Gobain. Je travaillais alors au sein de la direction juridique avec Hubert Guigou et j'ai appris à découvrir un professionnel hors pair et un patron exigeant et visionnaire. Avec quelques autres directeurs juridiques, ils ont eu l'idée de fonder l'Association des juristes d'entreprise que tous les professionnels du droit aujourd'hui connaissent et respectent presque 40 ans plus tard.

C'est aussi Raymond Sié qui m'a demandé de venir l'aider pour que les travaux, réunions et séminaires de l'Association se déroulent de la meilleure façon.

C'est enfin lui qui m'a confiée la relation quotidienne avec les adhérents et partenaires de l'AFJE. Sa confiance et son esprit d'équipe en font une personne chère à mon cœur et à ma mémoire, puisque hélas il n'est plus avec nous maintenant.

Avec mon ineffable reconnaissance pour son ouverture d'esprit et son amical soutien dans les moments professionnels et plus privés ; il avait notamment accueilli mon compagnon, François Gardé dans la famille des amis et soutiens de l'AFJE.

■ *Jill Jacq*

Hommage à Raymond SIÉ, Fondateur de l'AFJE, de l'un de ses successeurs

Cher Raymond, disparu de notre vue il y a peu, soyez assuré que votre présence demeure parmi nous. Soyez assuré aussi que votre action au sein de l'AFJE sera perpétrée chez ceux qui vous ont connu, mais aussi chez les plus jeunes, car vous êtes un peu notre père à tous, juristes d'entreprise.

En 1971, et pour la première fois, par votre action et celle d'un certain nombre de vos amis, vous avez permis que le législateur nous donne un nom, celui de "juriste d'entreprise".

Nous existions bien sûr, sans en être trop conscients, enfants naturels du droit qui nous avait formés et de l'entreprise où nous vivions. Nous nous sentions écartelés entre un milieu qui nous regardait quelque peu de haut, et les entreprises pour lesquelles nous étions de simples techniciens d'une discipline austère et formaliste.

En fondant avec quelques autres l'Association Française des Juristes d'Entreprise, vous nous avez donné alors une famille spirituelle où nous pouvions nous situer, nous retrouver entre collègues, comme frères et sœurs, nous développer, nous fortifier. Vous avez lutté pour nous permettre, de par la loi, d'enjamber quand nous le voudrions, les obstacles qui nous séparaient du métier d'avocat. Ainsi vous nous avez sorti d'un certain isolement.

Quelque temps, vous n'avez pas hésité, à franchir le pas, à rejoindre le corps de ceux dont vous aviez contesté qu'ils puissent se prévaloir d'un monopole. Mais ce ne fut qu'une simple fugue et vous êtes revenu rapidement parmi nous, attentif à nos préoccupations, disponibles dans nos réflexions, concourant efficacement aux actions entreprises par vos successeurs à l'AFJE.

C'est vous qui avez contribué à la formation des futurs juristes d'entreprise en participant à la création des Diplômes de Juriste Conseil d'Entreprise avec les Facultés de Droit de Montpellier et de Rennes, sous l'égide des Professeurs Mousseron et Paillusseau, montrant là votre ouverture vers les futurs juristes d'entreprise, avant que ces DJCE n'essaiment notamment à Strasbourg, Toulouse, Poitiers, Lyon, Rouen …

Le juriste d'entreprise, pensiez-vous, devait rester proche des réflexions menées par les entreprises elles-mêmes et vous avez tissé des liens étroits avec l'Institut de l'Entreprise, ce qui a permis, à ceux d'entre nous qui ont suivi votre exemple, de faire connaître davantage l'AFJE aux chefs d'entreprises et d'en assurer auprès d'eux un rayonnement souhaitable.

Par votre expérience de directeur juridique d'un grand groupe français, et par vos judicieux conseils, vous avez permis à vos successeurs, à l'AFJE de bâtir et renforcer chaque jour l'action et l'affirmation de celle-ci.

Pour ma part, j'ai retenu un de vos conseils qui m'a permis de faire valoir sur le plan législatif en 1991 la reconnaissance de l'activité du juriste d'entreprise et la simplification de la passerelle : celui de ne pas se contenter de manifester de bonnes intentions, mais lorsque l'on a un projet, de préparer des textes qui pourront être repris sous forme d'amendements soutenus au Parlement, comme cela fut le cas en 1971 et en 1991.Ce conseil conserve aujourd'hui toute sa valeur et mérite d'être suivi.

Cher Raymond, par-delà vos qualités de juriste, de mari et de père aimant et attentif, il y avait parmi toutes vos qualités humaines, celle qui m'a paru la plus évidente : la modestie dont vous faisiez toujours preuve. Je me souviens que vous aviez en 1991 reçu la légion d'honneur et que vous aviez souhaité une cérémonie toute simple au milieu de votre famille et de quelques amis, illustrant par là même votre goût de la simplicité et de l'authenticité.

Que votre exemple soit et demeure un modèle pour tous les juristes d'entreprise !

■ *Francis HOPPENOT*
Président d'honneur AFJE

« Monsieur Raymond Sié » par l'un des co-fondateurs de la FNDE

J'ai eu la grande chance de faire la connaissance de Raymond Sié à Liège, à la fin des années soixante, à l'occasion des séminaires de la Commission Droit et Vie des Affaires.

C'était une époque où la place du juriste dans l'entreprise était généralement incomprise et sous-estimée. N'était-il pas simplement « l'homme du contentieux » ? Or, c'est précisément à ce moment que se développait la créativité du juriste dans l'entreprise, qu'il inventait de multiples contrats nouveaux, dont personne n'avait entendu parler, et qu'il devenait un créateur de droit.

C'était une époque où le simple concept de « droit de l'entreprise » laissait la grande majorité des juristes perplexes. Or, c'est à ce moment que l'essor des entreprises et l'accentuation de leur mondialisation allaient les plonger dans la complexité des relations juridiques.

C'était une époque où l'enseignement du droit était totalement éloigné des réalités économiques et ne permettait pas d'appréhender convenablement les problèmes des entreprises. Pourtant, le droit des activités économiques naissait, se diversifiait, envahissait de multiples secteurs : contrats nationaux et internationaux, concurrence, concentration, groupes, relations sociales, etc.

Conscient de ces contradictions et visionnaire, Raymond Sié a été l'homme qui a parfaitement compris la nécessité de faire évoluer la fonction des juristes dans l'entreprise, d'approfondir les nouveaux domaines du droit de l'entreprise, d'adapter l'enseignement du droit à la réalité de l'entreprise et de construire l'avenir.

Liège était le lieu de la rencontre de juristes d'entreprise, d'avocats d'affaires et de quelques universitaires français. Le droit de l'entreprise et les fonctions des juristes de l'entreprise étaient au centre des réflexions. Tous souhaitaient faire évoluer le droit de l'entreprise en France. Les séminaires duraient trois jours et c'est dans les soirées que s'échafaudaient les projets, dans l'enthousiasme et l'effervescence. Raymond Sié en était l'un des principaux acteurs. Avec un dynamisme, une volonté et une conviction qui s'exprimaient dans la parfaite discrétion qui le caractérisait, il rapprochait les points de vue et les synthétisait.

C'est sous l'impulsion de Raymond Sié, et de certains amis juristes d'entreprise, que L'AFJE a été cofondatrice de la Fédération Nationale pour le Droit de l'Entreprise (FNDE) et qu'elle a pris une part importante à la conception et aux enseignements du DJCE. Ce fut la première collaboration entre les juristes d'entreprise et l'Université.

C'est aussi, ensemble, avec le Centre de Droit des Affaires de Rennes que nous avons organisé en 1971 et 1973 deux colloques internationaux. L'un sur « L'accord industriel international »[1], l'autre sur « Les groupes de sociétés »[2]. Leurs travaux ont été publiés dans deux ouvrages avec une préface à deux plumes, dont celle de Raymond Sié.

Raymond Sié a été l'un des principaux instigateurs de ces aventures passionnantes. Lui rendre hommage est un honneur.

■ *Jean Paillusseau, Professeur émérite à l'Université de Rennes*

(1) « Droit des groupes de sociétés : analyse et propositions » AFJE – Centre de Droit des Affaires de Rennes – Éditions FNDE et Librairies Techniques, III 1972,
(2) « L'accord industriel international » AFJE – Centre de Droit des Affaires de Rennes – Éditions FNDE et Librairies Techniques, IV 1975.

LAMY
& ASSOCIÉS | AVOCATS

Ensemble, faisons la différence !

Together, let's make a difference!

DROIT DES SOCIÉTÉS, FUSIONS, ACQUISITIONS

CONTENTIEUX COMMERCIAL GÉNÉRAL ET DU DROIT DES AFFAIRES

CONCURRENCE, DISTRIBUTION, COMMERCE INTERNATIONAL, CONSOMMATION

FISCALITÉ

BANQUE ET FINANCE

DROIT PUBLIC ET ENVIRONNEMENT

NOUVELLES TECHNOLOGIES

PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET INDUSTRIELLE

PROFESSIONS RÉGLEMENTÉES

IMMOBILIER, CONSTRUCTION ET BAUX

ENTREPRISES EN DIFFICULTÉ

DROIT PÉNAL DES AFFAIRES

RISQUES INDUSTRIELS, CONTENTIEUX TECHNIQUES ET RESPONSABILITÉ DU FAIT DES PRODUITS

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

©Mute - www.agence-mute.fr / COPYRIGHT - TOUS DROITS RÉSERVÉS / Mars 2011 / Crédit photo : Doris Wenninger

www.lamy-associes.com

Lyon
40, rue de Bonnel - F 69484 Lyon cedex 03
Tél. +33 (0)4 78 62 14 00 | Fax +33 (0)4 78 62 14 99
info@lamy-associes.com

TERRALEX

Paris
6, square de l'Opéra Louis Jouvet - F 75009 Paris
Tél. +33 (0)1 53 05 91 90 | Fax +33 (0)1 53 05 91 99
info@lamy-associes.com

Partenaires pour le droit social : Fromont Briens (Lyon - Paris) | info@fromont-briens.com | www.fromont-briens.com

« Une organisation de la fonction juridique qui diffère selon les pays mais toujours guidée par l'efficacité »

Entretien avec David Zeitoun, Directeur Juridique Groupe d'Unibail-Rodamco SE

David Zeitoun

Arrivé dans le Groupe Unibail-Rodamco en 2000, David Zeitoun en est aujourd'hui le directeur juridique. Il nous explique les activités d'une entreprise impliquée au niveau international et environnemental ainsi que son organisation interne afin de prévenir les contentieux.

Pourriez-vous nous présenter la fonction juridique dans votre entreprise et votre parcours au sein d'Unibail-Rodamco SE ?

Avec un effectif d'environ 50 collaborateurs, la fonction juridique couvre – à des degrés variant d'un pays à l'autre en fonction de l'importance de la direction juridique locale – l'ensemble des activités du groupe (centres commerciaux, bureaux et centres de congrès-exposition) tant sur les métiers de la gestion/valorisation d'actifs que l'investissement et le développement. Cette diversité de domaines, la richesse des sujets et le dynamisme du Groupe en font un formidable « terrain de jeu » pour tout juriste passionné, impliqué et *« business oriented »* d'autant que de par sa culture, le Groupe attache une réelle importance à la « chose juridique ». J'ai pour ma part eu l'opportunité d'intégrer le Groupe en 2000 à l'occasion du rachat du portefeuille d'actifs de la CGIS, pôle immobilier de la Cie Générale des Eaux. J'étais alors responsable juridique du CNIT à La Défense. Chez Unibail, j'ai assumé les postes de Responsable Droit des Sociétés, de Directeur Juridique Adjoint et dès 2002 de Directeur Juridique. En 2007, à l'occasion de la création d'Unibail-Rodamco né du rapprochement d'Unibail et de Rodamco N.V., j'ai pris les fonctions de Directeur Juridique Groupe intégrant une réelle dimension internationale puisque nous opérons dans 12 pays de l'Union Européenne.

L'activité du Groupe semble comporter deux activités bien différenciées : celle des projets, et celle de la gestion des actifs ; comment s'organisent vos équipes au regard de ces deux activités ?

Tout dépend de la taille de l'équipe juridique du pays concerné. Lorsque l'effectif de l'équipe le permet, les juristes sont spécialisés par activité (baux commerciaux, copropriété, développement, contentieux…). A défaut, les juristes interviennent indifféremment sur l'ensemble des sujets.

Pour l'aspect international de vos activités comment vos équipes s'organisent-elles ?

Les juristes sont répartis dans les différents pays où nous opérons en fonction de l'importance du portefeuille d'actifs. La fonction juridique s'inscrit dans une organisation matricielle, les équipes juridiques locales ayant à la fois un lien hiérarchique *(solid line)* avec le Directeur Général Régional en charge du pays et un lien fonctionnel *(doted line)* avec le Directeur Juridique Groupe.

Unibail-Rodamco SE est l'une des sociétés pionnières des sociétés européennes, quel est votre retour sur cette expérience ?

Unibail-Rodamco SE est devenue en 2009 la première Société Européenne de l'indice CAC 40. Notre principale ambition était de se doter d'un instrument juridique permettant de renforcer l'identité européenne du Groupe

et d'afficher le « label » européen comme signe de modernité. Outre quelques avantages en termes de flexibilité attachés à cette forme juridique, ce projet était aussi l'occasion de développer en interne une véritable notion d'appartenance dans la foulée du rapprochement d'Unibail et de Rodamco NV intervenu en 2007. En effet, ce rapprochement intervenait entre des équipes avec des expériences et des cultures différentes. Cette transformation a été gérée comme un véritable projet interne et a permis d'aboutir très rapidement à un accord sur les modalités de l'implication des salariés avec le Groupe Spécial de Négociation regroupant les représentants des salariés de l'ensemble des pays où le groupe opère. Le retour d'expérience porte principalement sur les limites réelles à l'harmonisation des réglementations au sein des pays de l'Union Européenne dès qu'il s'agit d'entrer dans la mise en œuvre concrète. En effet, nous avons parfois dû faire face à des incohérences entre le règlement européen et les dispositions nationales applicables ou à des différences d'appréciation ou de transposition d'un pays à l'autre. Au final, cela crée de l'insécurité juridique, renchérit les projets et ralentit les délais d'exécution.

Le rapport sur l'environnement de votre entreprise est très riche, vous évoquez notamment la mise en place des baux verts ; pouvez-vous nous en dire plus ?

Notre Groupe a très vite pris la mesure des enjeux environnementaux et du développement durable. Son engagement en tant qu'entreprise responsable et citoyenne l'a amenée à se fixer des objectifs ambitieux et à s'impliquer sur ces questions notamment en matière de réduction significative et continue de l'impact environnemental des centres commerciaux. Le « bail vert » consiste à formaliser dans une annexe au bail les obligations respectives du bailleur et du locataire en matière environnementale afin d'intensifier la coopération et la sensibilisation des parties : partage des données de consommations, utilisation raisonnée de la climatisation et du chauffage, limitation et optimisation des puissances d'éclairage dans les surfaces commerciales, utilisation de matériaux éco-certifiés… En 2010, 79 % des baux signés ou renouvelés sur le portefeuille du Groupe intégraient des clauses environnementales.

Dans le cadre de notre dossier contentieux, nous souhaiterions savoir comment le suivi de ces dossiers est géré au sein de votre Direction Juridique

Les dossiers contentieux sont gérés par les juristes spécialisés de l'activité ou du domaine concerné. Pour les contentieux les plus significatifs, ces

SOUND GUIDANCE FOR YOUR COMPANY
RIGHT BALANCE FOR THE ECONOMY
ANTITRUST | MERGERS
COMPETITION
SUMMIT 2011
DECEMBER 1-2, 2011 \ RADISSON BLU ROYAL HOTEL BRUSSELS
Keynotes (confirmed):
Joaquín Almunia
Vice-President and Commissioner for Competition
EUROPEAN COMMISSION
Bruno Lasserre President AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE \ France
The Honorable William E. Kovacic Commissioner FEDERAL TRADE COMMISSION \ USA
Santiago Soldevila Fragoso Judge EU GENERAL COURT \ Luxembourg
Jörg Nothdurft Director, Litigation and Legal BUNDESKARTELLAMT \ Germany
Prof. Dr Karl Hofstetter Member of the Board, General Counsel SCHINDLER GROUP \ Switzerland
Peter Vicary-Smith Chief Executive Officer WHICH? \ United Kingdom
...
2 full days
of plenary sessions
and workshops
120+ speakers
expected, including over
70 case studies
32 major topics
on the hottest
competition and
antitrust challenges
For the full programme, the updated list of speakers and to register online, please visit
www.competition2011.com

juristes interviennent en « mode projet » aux côtés des autres directions impliquées et des conseils externes. Pour maintenir une gestion contentieuse dynamique et ne pas perdre de vue ni les enjeux ni la stratégie adoptée, les contentieux font l'objet de revues critiques et points d'étape réguliers y compris au niveau du Comité Exécutif. Pour les contentieux longs et techniquement compliqués, afin d'éviter une routine bureaucratique, il est en effet fondamental d'adapter en permanence la stratégie mise en œuvre et de la remettre en question. Au-delà de leurs contributions techniques, cette gestion du « temps judiciaire » est une des missions allouées au juriste pour les contentieux.

Avez-vous une direction ou des juristes, uniquement dédiés au contentieux ? Si oui, quelle est leur nombre, leur profil ?

Notre organisation en la matière est en fonction de la taille et de la structuration des directions juridiques qui diffèrent selon les pays où nous opérons. Lorsque la direction juridique locale est importante, le département juridique spécialisé (ex : baux, développement, copropriété,…) demeure en charge et assure la gestion de ses propres contentieux qui requièrent souvent une forte technicité juridique. A côté de ces départements juridiques spécialisés, il existe parfois un département en charge du contentieux dit général dont les facettes sont multiples et le volume variable. Au final, les contentieux sont pris en charge par une trentaine des juristes du groupe. Dans la majorité des cas, ces juristes – qui ont au minimum un 3ème cycle voire une expérience en cabinet – assument également une activité de conseil de sorte que les activités de conseil et contentieux se nourrissent respectivement.

Comment le juriste communique-t-il au sein de votre entreprise et en externe, notamment en cas de crise ?

Le juriste n'a pas vocation à intervenir dans la communication de crise, celle-ci restant centralisée au niveau de la direction générale et de la direction de la communication afin de garantir sa cohérence et son contrôle.

Quelle est votre organisation pour prévenir les litiges ?

L'organisation mise en place pour sécuriser notre activité repose sur trois principes : la créativité, le sens critique et la prévention.

Créativité : être animé par un souci permanent d'amélioration de la sécurité juridique de nos contrats et des engagements du Groupe notamment au gré de l'évolution de la jurisprudence et en sachant tirer parti pour le futur des contentieux actuels du Groupe.

Sens critique : ne jamais rien prendre pour acquis, analyser les « pour » et les « contre » d'une situation et appréhender une disposition ou une clause sous l'œil du contentieux (le fameux « comment cela marche-t-il si les choses tournent mal ? »).

Prévention : admettre qu'il est plus simple d'éviter un problème plutôt que d'avoir à le gérer. Au-delà des contrats-type et autres garde-fous, la formation et la sensibilisation des collaborateurs du Groupe à la chose juridique (« avoir le bon réflexe au bon moment ») est considéré comme un axe de prévention.

■

Les coordonnées exactes sont les suivantes :
SCP CALVAR & ASSOCIES
20 rue Mercoeur
44000 NANTES
Téléphone : 02 40 89 02 02
Télécopie : 02 40 35 49 22
Courriel : secretariat@calvarassocies.com

Le cabinet

Forme : Société civile professionnelle d'avocats
Dénomination : CALVAR & ASSOCIES
Le cabinet a été créé en 1985 et comporte actuellement 4 associés et des collaborateurs :
Jean-Michel CALVAR, avocat associé, a prêté serment en 1980 après avoir obtenu une maitrise de droit privé, le certificat études judiciaires et un DEA de droit maritime et aérien.
Laurent LE BRUN, avocat associé, a prêté serment en 1990 et est titulaire d'un DEA de droit social.
Julien VIVES, avocat associé, titulaire d'un DEA en droit des affaires, a prêté serment en décembre 2001.
Franck MARCAULT-DEROUARD, avocat associé, a prêté serment en 2003. Il est titulaire d'un DESS de droit et pratique du commerce électronique.
L'activité du cabinet est orientée principalement vers les entreprises auprès desquelles le cabinet intervient tant en matière de conseil que de contentieux.
Les clients appartiennent à des secteurs divers tels le transport exceptionnel, l'aéronautique, l'agro alimentaire, la métallurgie, la manutention levage, l'automobile, l'immobilier.
Le cabinet est intervenu dans plusieurs importantes opérations de fusion acquisition relatives à ces secteurs. Il a pris en charge également des contentieux importants et déterminants pour ses clients régionaux et nationaux.

Les associés

Chaque associé intervient sur des domaines privilégiés. 2 associés travaillent en binôme sur les dossiers importants.
Jean-Michel CALVAR intervient plus particulièrement dans le domaine de la fusion acquisition mais également dans le contentieux commercial et arbitral. Ses connaissances en droit des transports ont attiré d'importantes sociétés du secteur ou de secteurs apparentés.
Laurent LE BRUN intervient dans tous les domaines du droit du travail pour débattre avec de nombreux DRH de toutes les difficultés auxquels ils sont confrontés mais également devant les conseils des Prudhommes ou les chambres sociales des Cours d'Appel.
Julien VIVES est l'intervenant privilégié dans les questions de responsabilité commerciale et industrielle. Il connait également une expérience particulière dans l'urbanisme, la promotion immobilière, la construction.
Franck MARCAULT DEROUARD intervient principalement devant les juridictions de l'ordre administratif (marchés publics, environnement). Il intervient également devant les juridictions de l'ordre judiciaire, en propriété intellectuelle et dans des affaires où la responsabilité pénale des dirigeants ou collaborateurs est recherchée.
Le cabinet est installé dans un immeuble de style haussmannien dans le centre de NANTES, 20 rue Mercoeur, à quelques mètres de l'ancien Palais de Justice transformé en hôtel par le groupe RADISSON.

LE JURISTE D'ENTREPRISE FACE AUX CONTENTIEUX

INTRODUCTION

P.15 Le «zéro contentieux» n'existe pas
Anne-Marie Guillerme, Directrice juridique Grands Contentieux TOTAL

RÔLE DU JURISTE DANS LA GESTION DU CONTENTIEUX

P. 16 La gestion du contentieux : une prise en compte propre à chaque situation et à chaque entreprise
Christine Guerrier, Directrice juridique à la résolution des différends et contentieux Thalès et Carole Dupessey, PDG Transports Dupessey

QUELQUES CONTENTIEUX PARTICULIERS

P. 19 L'arbitrage de la Chambre de Commerce Internationale : les raisons d'un succès durable
Entretien avec Jean-Paul Beraudo, ancien vice-Président de la Cour d'arbitrage de la CCI, conseiller honoraire à la Cour de Cassation

P. 23 L'art de communiquer : une facette souvent sous-estimée du rôle du « juriste contentieux »
Florence Saint Hilaire, Litigation Counsel IBM France

P. 26 Contentieux international : une stratégie à définir en amont
Fabrice Marchisio, avocat associé du cabinet Cotty Vivant Marchisio & Lauzeral

P. 30 Juriste d'entreprise et pénaliste : une complicité requise pour gérer le risque pénal
Ludovic Malgrain, Salans, Associé en charge de l'activité de droit pénal des affaires

P. 34 Contentieux – mode d'emploi : comment gérer un contentieux de masse ?
Yoan Afriat, Juriste Conseil et Contentieux

À L'AUBE DES NTIC

P. 36 Contentieux et e-discovery
Isabelle Hautot – France Télécom-Orange, Directeur juridique Expertise Internationale & Litiges Groupe, Contentieux général, Immobilier & Environnement – CCIAG Corporate Counsel Arbitration Group, Vice-Chair – Avocat au Barreau de Paris, honoraire

P. 38 Investigations internes : comment éviter l'effet boomerang ?
Anne-Marie Guillerme, Directrice juridique Grands Contentieux TOTAL – Administratrice AFJE et Vincent Dufief, juriste TOTAL

FOCUS SUR L'ENTREPRISE ET LES MÉTIERS DU CONTENTIEUX

P. 40 Le rôle de l'huissier, la prévention des litiges
Entretien avec Maître Denis Calippe, Président de la Chambre des Huissiers de Justice de Paris

P. 41 Le juriste d'entreprise, un acteur clé de la justice commerciale
Entretien avec Christian de Baecque, Président du Tribunal de Commerce de Paris

Le « zéro contentieux » n'existe pas

Anne-Marie Guillerme, Directrice juridique Grands Contentieux TOTAL

Le risque judiciaire est un risque quotidien lié aux activités de l'entreprise. Sécurité, environnement, concurrence, informatique, consommation, travail… : tous ces droits sont sources de contentieux.

C'est aussi l'un des risques les plus redoutés, signe de rupture de relations commerciales établies de longue date ou de mise en cause de la responsabilité civile ou pénale.

Entrer en contentieux n'est pas une fin en soi. Le rôle des juristes d'entreprise est tout d'abord d'éviter les contentieux. Cependant le contentieux peut s'avérer une arme redoutable pour défendre les intérêts de l'entreprise.

Le retour d'expérience des juristes contentieux auprès de leurs collègues permet d'anticiper les risques judiciaires. Le choix des mots a son importance quand on sait qu'un contrat sera peut-être un jour lu par un juge qui ignore notre jargon industriel ou commercial ; le choix de la loi applicable, du mode de règlement du litige et de la compétence de la juridiction le sont aussi. L'ensemble des juristes y veille.

Avantagé par sa connaissance de l'organisation, des métiers, des valeurs et des projets de son entreprise, le juriste doit, lorsque la planète judiciaire est en vue, réunir l'ensemble des faits, des éléments de preuve, et des arguments capables de fonder une action en justice, de s'en défendre ou de l'éviter. Il ne pourra connaître et gérer le dossier qu'avec son client en interne, lequel n'en est pas pour autant dépossédé.

Prévenir les litiges pour les éviter, les préparer pour mieux les porter et les résoudre pour les gagner sont des objectifs que le juriste d'entreprise n'atteint pas seul. Il est aussi le relais entre l'opérationnel et l'avocat. Son rôle pédagogique est double : faire connaître les exigences du droit à l'opérationnel, faire connaître l'entreprise aux avocats avec lesquels ils établissent un véritable partenariat.

Parfois la bataille s'engage ; elle demande du temps et de la disponibilité. La préparation du dossier est essentielle. Aucun ne ressemble à un autre et les juristes sont souvent confrontés à des situations inédites sans pouvoir se référer à la jurisprudence. Ils doivent alors faire preuve d'audace pour construire des démonstrations juridiques innovantes.

La recherche des preuves, doit se faire dans le respect des règles et les limites de son rôle, et les investigations internationales dans le respect des règles territoriales.

Lorsque le dossier le permet, la médiation constitue une alternative de résolution amiable d'un différend dans le but de poursuivre sereinement les relations commerciales.

Pour résoudre un litige en dehors des juridictions d'État, l'arbitrage, apprécié voire recommandé pour les litiges internationaux ou dans le cadre de joint venture, peut s'avérer être une arme redoutable.

Le risque de contentieux peut parfois donner lieu à des méthodes de règlement atypiques. Il en est ainsi lorsque la gestion de milliers de réclamations est imposée par la règle de droit.

Dans tous les cas il convient d'être rigoureux, de poser, au regard des faits, le problème de droit de manière précise et de répondre, pied à pied, aux arguments de l'adversaire sans en omettre aucun. La méthode est la même en position de demandeur comme de défendeur.

Entrer en contentieux, c'est mettre en œuvre une stratégie qui doit prendre en considération des aspects économiques, culturels et sociaux qui seront pris en compte par le juge. Le grand art, c'est de les prévenir.

■

La gestion du contentieux Une prise en compte propre à chaque situation et à chaque entreprise

Christine Guerrier, Directrice juridique à la résolution des différends et contentieux Thalès et Carole Dupessey, PDG Transports Dupessey

Christine Guerrier Thales

Carole Dupessey

La pratique du contentieux recouvre des réalités différentes dans un grand groupe ou une PME. Explications de Christine Guerrier, VP Directeur Juridique « Résolution des différends et contentieux » du Groupe Thales, et de Carole Dupessey, Président Directeur Général de la société de transports Dupessey.

DUPESSEY GROUPE

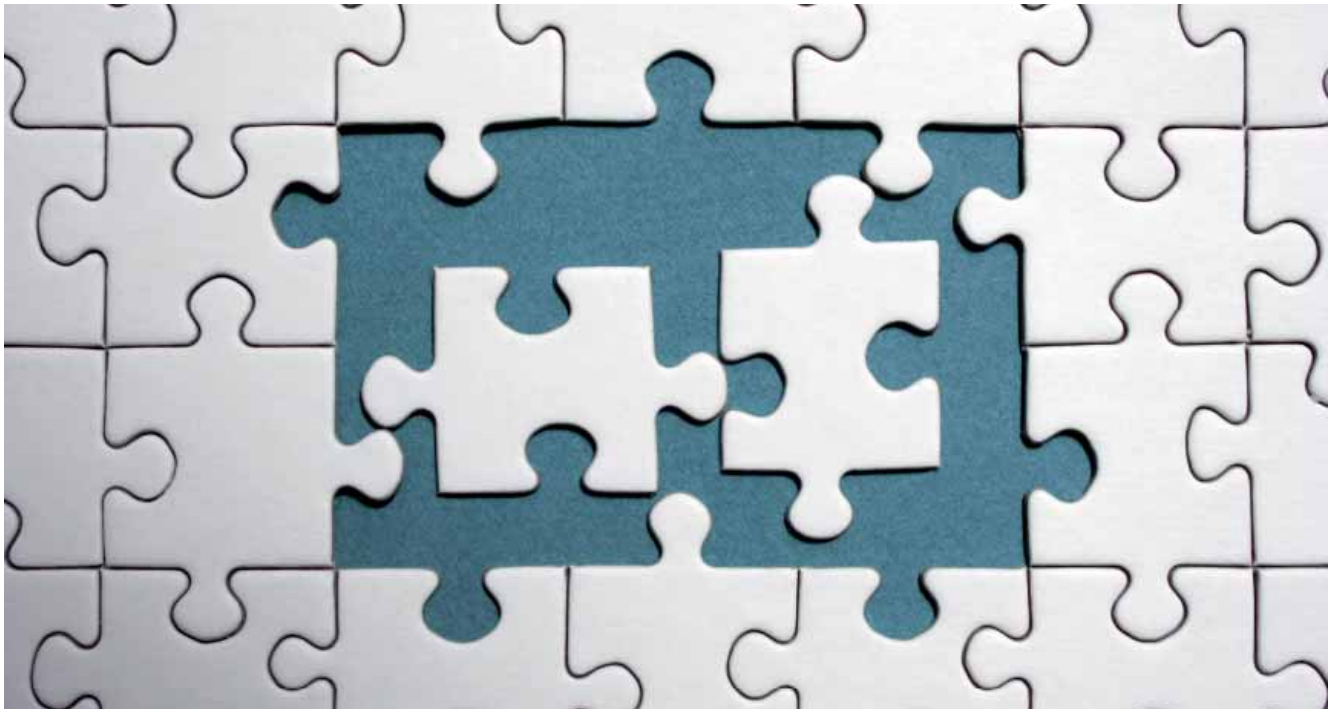
Comment le suivi des dossiers contentieux est-il géré au sein de votre Direction Juridique ?

Christine Guerrier : Il existe depuis longtemps au sein de la Direction Juridique Groupe, un département « Résolution des différends et contentieux » qui est en charge de l'ensemble des dossiers contentieux du Groupe. Le directeur juridique « Résolution des différends et contentieux » rapporte au directeur juridique et contrats du groupe Thales.

Carole Dupessey : Ma formation d'origine est une formation d'avocate. J'ai exercé de 1987 à 1992 au Barreau de Lyon avant d'intégrer en janvier 1993 la société familiale Dupessey. J'ai tout de suite occupé la fonction juridique. Cette société est une entreprise de transports où les dossiers tournent autour de l'assurance, des véhicules sinistrés, de la gestion du personnel et éventuellement des problèmes avec les clients mais qui sont presque inexistants. Lorsque j'ai pris la direction effective de l'entreprise Dupessey en 2008, j'ai recruté, au mois de mai un responsable juridique. C'est un jeune, titulaire d'un DEA de droit des transports. En parallèle, j'ai formé à la gestion des litiges et des assurances notre assistante.

Avez-vous une direction, ou des juristes, uniquement dédiés au contentieux ? Si oui, quel est leur nombre, leur profil ?

C.G. : Le département est composé de quatre juristes et d'un ingénieur basé au siège du Groupe et de deux juristes basés au Royaume-Uni. Ce sont tous des juristes expérimentés qui ont eu pour la majorité d'entre eux une expérience de juristes « opérationnels » au sein des filiales du Groupe. Un juriste dédié au contentieux doit pouvoir comprendre les enjeux juridiques bien sûr, mais également les enjeux stratégiques de l'entreprise ainsi que les aspects techniques et financiers d'un dossier. Compte tenu de l'activité de haute technologie de notre entreprise, la plupart des dossiers que nous traitons ont une forte composante technique et nos interlocuteurs internes sont en général des ingénieurs de grandes écoles peu habitués à échanger avec des juristes, des avocats ou des arbitres. C'est la raison pour laquelle notre équipe comprend un ingénieur qui se charge de la « traduction » en langage profane des explications techniques fournies par nos opérationnels et s'assure de la compréhension par les opérationnels des questions posées par les juristes.



C.D. : Non. Je n'ai que deux salariés formés aux questions juridiques, le responsable juridique et la standardiste devenue assistante de direction.

Lors d'une crise, comment s'opère l'intervention de la Direction Juridique ? Les juristes prennent-ils part aux cellules de crise ?

C.G. : L'intervention et le rôle de la direction juridique sont variables selon la nature de la crise et de son ampleur. Elle analysera les conséquences à attendre des faits à l'origine de la crise et anticiper les développements et apportera son éclairage pour les actions de nature juridique qui pourraient être entreprises, puis interviendra pour mettre en œuvre les actions décidées par la cellule de crise. Sur certains sujets particuliers, une équipe multidisciplinaire sera mise en place et se réunira de façon régulière.

C.D. : J'interviens directement en soupape de Romain Guillot, responsable juridique qui est également responsable des ressources humaines. Il fait partie du comité de direction et, lors d'une crise, nous intervenons en binôme.

Comment le juriste communique-t-il au sein de votre entreprise et en externe, notamment en cas de crise ?

C.G. : La cellule de crise définit la communication propre à chaque crise. Il n'y a pas de règle générale établie et la réaction doit être fonction de la nature de la crise. La direction juridique fera des recommandations, et participera à la rédaction des communiqués de presse en liaison avec la direction de la communication et les différentes parties prenantes.

C.D. : En cas de crise, je m'occupe de la communication avec Monsieur Guillot, Directeur des Opérations, RH, Juridique et Qualité.

Quelle est votre organisation pour prévenir les litiges ?

C.G. : Depuis quelques années, nous avons établi des règles de rédaction des clauses de règlement des litiges dans les contrats commerciaux qui comportent le recours à des méthodes de règlement alternatif des différends telle que la médiation. De cette façon, nombre de litiges se résolvent amiablement. Par ailleurs, le département « Résolution des différends et contentieux » intervient en cas de difficultés rencontrées dans l'exécution des contrats en lien avec les juristes et les « *contracts managers* » des unités opérationnelles afin de résoudre ces difficultés le plus en amont possible et d'éviter ainsi les contentieux.

« Un juriste dédié au contentieux doit pouvoir comprendre les enjeux juridiques bien sûr, mais également les enjeux stratégiques de l'entreprise ainsi que les aspects techniques et financiers d'un dossier. »

C.D. : Le mot d'ordre de la société est réactivité. Traiter les problèmes à l'origine évite les dérives. Si le litige concerne le personnel, nous essayons d'avoir un suivi rigoureux. Les conducteurs (qui représentent 85 % du personnel) sont sur la route, lorsqu'il y a un souci, ils appellent le service du personnel et nous devons leur apporter des réponses rapides. Au niveau

des clients, nous répondons également rigoureusement.

Disposez-vous d'un code de bonne conduite ?

C.G. : Le Groupe a un code d'éthique et des guides de bonnes pratiques.

C.D. : Pas vraiment. Il faut faire preuve de bon sens. Au niveau des conducteurs, il existe un manuel remis à jour chaque année, qui rappelle les règles à respecter (réglementation sociale, sécurité…).

Quelles opérations de sensibilisation et actions pédagogiques menez-vous dans votre entreprise pour prévenir les contentieux ?

C.G. : Nous intervenons très régulièrement dans les actions de formation interne, tant vis-à-vis de populations particulières telles que les acheteurs, les « *contracts managers* » par exemples, que vers des comités de direction sur des thèmes spécifiques dans le cadre du programme de conformité mis en place par le groupe Thales.

C.D. : Nous misons plutôt sur la formation. Au niveau du personnel, je demande au service RH d'être réactif afin de répondre rapidement aux problèmes. Lorsqu'il y a un souci avec un salarié, nous essayons de le régler en amont. Nous faisons de même pour les clients. Cette proximité nous permet d'éviter les contentieux, qui sont donc très peu nombreux au sein de l'entreprise.

A partir de quel moment faites-vous appel à des conseils extérieurs (avocats) ? Leur laissez-vous une marge de manœuvre importante dans la gestion du contentieux, ou êtes-vous au contraire très « interventionnistes » dans la gestion du contentieux ?

C.G. : Nous demeurons très présents dans la gestion du contentieux et nous

travaillons en lien très étroit avec les conseils extérieurs. Dans la mesure du possible, nous nous efforçons de constituer le dossier et d'en faire une analyse avant de le transférer au conseil externe.

C.D. : Lorsqu'il y un problème commercial, nous saisissons nous-mêmes le Tribunal de Commerce puisque l'intervention d'un avocat n'est pas obligatoire. Lorsqu'il s'agit d'un problème avec un salarié, cela dépend de la relation entretenue avec lui. Nous faisons de temps à autre intervenir un cabinet d'avocats pour qui nous préparons le dossier. En matière pénale, j'interviens directement devant le Tribunal.

Vos juristes vont-ils jusqu'à plaider eux-mêmes certains dossiers, dans les cas où la loi le leur permet ?

C.G. : Nous ne plaidons pas en général les dossiers, même quand il n'est pas indispensable au regard des règles procédurales de recourir à un avocat. Nous n'en avons simplement pas le temps et les métiers sont légèrement différents. Certains d'entre nous ont été inscrits au Barreau, et donc dans ce cadre ont régulièrement plaidé des dossiers, aussi nous pouvons convenir avec l'avocat de l'orientation que doit prendre le dossier de plaidoirie sans pour autant assister systématiquement à l'audience. Nous sommes par contre toujours présents dans les arbitrages où les parties ont la possibilité de contrôler les règles de procédure.

C.D. : Oui, devant le Conseil de prud'homme et le Tribunal De Commerce. Pour les autres juridictions, nous n'avons pas le droit.

■ *Propos recueillis par Éloïse Rigenbach*

L'arbitrage de la Chambre de Commerce Internationale : les raisons d'un succès durable

Entretien avec Jean-Paul Beraudo, ancien vice-Président de la Cour d'arbitrage de la CCI, conseiller honoraire à la Cour de Cassation

Jean-Paul Beraudo

Pouvez-vous faire un bref historique de la CCI ?

La CCI a été créée après la première guerre mondiale, en 1919, par Etienne Clementel, ancien Ministre du Commerce et de l'industrie de Clémenceau, qui en devint le premier Président. Elle se voulait l'incarnation du principe : la paix par le commerce.

A vrai dire, la CCI est surtout connue à travers ses œuvres dont les opérateurs du commerce international font un usage quotidien, parfois sans savoir que la CCI en est à l'origine : les Incoterms, créés en 1936, dont la dernière mise à jour date de 2010 ; les règles et usances uniformes (en dernier lieu RUU 600 ou, en anglais, UCP 600) qui réglementent le crédit documentaire et qui étaient très novatrices lors de la première version en 1933, ou encore les garanties à première demande, en cours de révision. Tous ces textes ont été approuvés par la Commission des Nations Unies spécialisée dans le droit du commerce international (CNUDCI ou, en anglais, UNCITRAL).

Quelle est la place de la CCI dans l'arbitrage international ?

La Cour internationale d'arbitrage est le fleuron des activités de la Chambre. Elle a été créée en 1923 pour être en quelque sorte le pendant au niveau du droit des affaires internationales du principe « la paix par le droit » que la Société des Nations s'était donné pour mission de faire prévaloir à travers la Cour internationale de justice pour les relations entre les Etats.

Le succès de l'arbitrage CCI a été grandissant : il concerne à présent toutes les régions du monde. Le nombre d'affaires introduites ces dernières années tourne autour de 800. Ces chiffres sont des multiples du nombre des affaires portées devant les autres institutions d'arbitrage (en 2010, 793 demandes d'arbitrage ont été reçues par la Cour. Elles concernaient 2145 parties, originaires de 140 pays différents).

Quel est l'intérêt pour une entreprise de faire appel à l'arbitrage CCI ?

Outre les avantages inhérents à toute procédure d'arbitrage tels que la confidentialité, la compétence des arbitres, la rapidité, et une meilleure possibilité pour les parties de faire valoir leur point de vue, l'arbitrage CCI procure une sécurité juridique renforcée. A chaque étape essentielle de la procédure, le Secrétariat et la Cour, en plénière ou en comité restreint, veillent à la régularité de celle-ci. Lors de l'introduction de l'instance, l'existence et la régularité de la clause d'arbitrage sont examinées : la compétence et l'indépendance des arbitres sont appréciées avant leur nomination définitive. En cours de procédure, les délais sont prorogés par la Cour qui éventuellement rappelle à plus de diligence certains arbitres. Enfin, la sentence est examinée avant qu'elle ne soit officiellement rendue. Tous ces contrôles, réalisés selon la méthode du chemin critique, évitent l'annulation après coup de la sentence avec les conséquences financières et les pertes de temps qui en découlent.

Que pensez-vous du contrôle des projets de sentences par la Cour d'arbitrage de la CCI ?

Beaucoup de causes d'annulation se trouvent dans la sentence autant que dans la procédure qui l'a précédée (tribunal qui s'est déclaré à tort compétent ; tribunal irrégulièrement constitué ; arbitre de parti pris…).

Le contrôle de la sentence elle-même vise à vérifier que le tribunal arbitral s'est conformé à la mission qui lui a été confiée par les parties. La confrontation de l'acte de mission et des autres

« Quand le système judiciaire tranche, la médiation cicatrise »

© Marc Ollivier

Depuis plus de 12 ans, Armedis forme à la médiation les professionnels du litige. Les avocats, notaires, experts judiciaires ne sont pas ses seuls clients. Avec la montée croissante des conflits en entreprise, l'institut de formation à la médiation s'est ouvert à d'autres professions parmi lesquelles les directeurs des ressources humaines et les juristes d'entreprise. Le point avec son fondateur, Eric Guérin.

Quand avez-vous créé votre institut de formation à la médiation ?

Lorsque la loi 95 et le décret 96 concernant la mise en œuvre de la médiation judiciaire ont été promulgués, il y a eu une demande forte notamment de la part des avocats pour la création de centres de Médiation. La méthode était déjà très pratiquée dans les pays anglo-saxons. Pour répondre aux attentes de la profession, nous avons créé un institut de formation au début de l'année 1999. Auparavant c'était une structure associative dont le but était non seulement de former des médiateurs mais également d'aider le barreau à développer des services de médiation. La France avait du retard dans le domaine. Il a fallu le combler, structurer la démarche, développer une méthodologie inspirée du savoir-faire anglo-saxon mais adaptée à la culture française. En un mot, il fallait pouvoir passer d'une démarche basée sur la négociation à une approche axée sur la médiation, neutre et impartiale.

Depuis sa création, l'institut a contribué à la naissance de plus de cent centres de médiation en France et a permis d'aider les entreprises qui le souhaitaient à mettre en place un service de médiation en interne. Notre institut de formation à la médiation s'adresse en priorité aux professions réglementées (avocats, notaires, huissiers de justice, experts judiciaire…), mais depuis peu nous nous sommes ouverts à d'autres profils – DHR, juristes d'entreprise, dirigeants - fonctions régulièrement confrontées à des situations conflictuelles.

Pourquoi choisir la médiation plutôt qu'un règlement en contentieux ?

Avec la médiation, les deux parties en conflit sont dans une approche différente. On parle de droit négocié et non de droit imposé comme c'est le cas lors d'un règlement en contentieux. L'idée est de s'en remettre le moins possible à une autorité supérieure et de régler le différend là où il se trouve : entreprise, institution, etc.
Deuxièmement, dans le cadre d'une médiation, les parties ont le libre choix des solutions à prendre et de leur mise en œuvre. Cela évite toutes incertitudes judiciaires. Les parties maîtrisent les délais, et également le coût de la démarche.

La médiation permet par ailleurs aux parties de gérer des situations très complexes, ce que malheureusement le droit ne peut pas faire. Elle a le souci de « réparer » le conflit, alors que la justice est plutôt dans une logique procédurière gagnant-perdant. On a coutume de dire que le système judiciaire tranche alors que la médiation cicatrise. Cette dimension est particulièrement importante. Gérer un conflit, c'est entrer dans une relation émotionnelle.
Du tribunal, on ressort toujours accablé, stressé, fatigué. Alors que la médiation permet au contraire un règlement apaisé du différend. Ce sont deux mondes qui fonctionnent de manière opposée.
Enfin, la médiation est un outil extrêmement économique, car les parties la maîtrisent totalement. Si on pouvait résumer, on dirait que la justice travaille dans l'efficacité – elle défend une décision sans en maîtriser le coût alors que médiation est efficiente.

Quel est justement le coût et la durée d'une médiation ?

Plus l'affaire est prise tôt, plus elle a des chances d'aboutir favorablement. Certains conflits peuvent ainsi se régler en une session de deux heures, d'autres prendront un peu plus de temps, deux à trois jours. Dans le cas, d'un conflit social, la médiation peut durer une petite semaine.

En matière de coût, le rapport entre un règlement en contentieux et une médiation est de 1 à 10. Et ce pour taux de réussite élevé : 80% selon une moyenne internationale. Plus encore, 10% des affaires au minimum trouvent des solutions en médiation au bout d'une séance.

Quel est l'intérêt pour un juriste d'entreprise de se former à la médiation ?

Que ce soit avec les clients ou les managers, les juristes d'entreprise doivent travailler à

l'anticipation des litiges. Le risque de conflits – quelle que soit sa nature - doit être intégrer dans une démarche globale de prévention. La médiation peut les aider car c'est une démarche préventive et non curative. Cela permet de faire d'énormes économies financières, mais également de gagner du temps tout en préservant un bon climat relationnel.

Le juriste d'entreprise devra se poser plusieurs questions. Quels dossiers peuvent aller en médiation ? Comment puis-je accompagner mon entreprise dans ce processus ? Faut-il prévoir une clause de médiation dans les contrats ? Comment développer un esprit de médiation en interne, en faire un outil de management ?
Enfin, faut-il créer un service de médiation interne ou externalisé ? Autant de questions qui sont abordées dans notre institut de formation.

Quel type de cursus leur proposez-vous ?

Nous proposons deux types de formation, sur 1 ou 6 jours. La première est une formation de sensibilisation à la démarche de médiation. On en explique les rouages, pourquoi elle va se développer à l'avenir et comment l'intégrer dans sa pratique professionnelle.
Ensuite, si on veut acquérir les techniques de la médiation, on choisira alors le cursus complet de 6 jours. A l'issue de cette formation, le juriste sera capable de mettre en place un système de médiation dans sa société, et d'y appliquer une méthode axée sur 4 points : premièrement convaincre les parties de choisir la médiation, faire ressortir leurs points de désaccord, envisager ensemble des solutions de règlement du conflit, enfin rédiger et faire signer un protocole d'accord.
Cette formation se solde par un diplôme prisé et reconnu par les institutions des professions réglementées. Nous sommes d'ailleurs agréés CNB (Conseil National des Barreaux). Depuis 1999, nous avons formé 1600 personnes : 900 avocats, 500 issues des professions règlementées et 200 venues du monde de l'entreprise. Nous avons passé un partenariat avec l'UNHJ (Union Nationale des Huissiers de Justice) pour développer la médiation auprès des huissiers.

Institut Armédis

L'art du médiateur, l'art de la médiation

Contactez-nous au 01 43 43 14 83
ou par mail à l'adresse :
contact@armedis.fr

Témoignage de Philippe Moisson, conseiller social à la Direction générale des ressources humaines d'Air France

Quand il y a conflit dans une entreprise, soit on passe par le voie contentieuse, soit on choisit un mode alternatif de résolution du différend, la médiation. Cette dernière démarche est la meilleure car elle facilite la circulation de l'information pour que les parties puissent renouer le dialogue entre elles. On passe alors d'une logique de rivalité à une logique de compréhension.

écritures avec la sentence permet de s'assurer que le tribunal a statué sur toutes les demandes et ne s'est pas prononcé sur chose non demandée, par exemple en accordant la capitalisation des intérêts alors qu'elle n'était pas sollicitée. A cet égard, il faut avoir à l'esprit que dans certaines régions *l'infra petita* ou *l'ultra petita* entraîne l'annulation de la sentence dans son ensemble (Amérique latine). La Cour s'assure aussi que chaque chef de la sentence qui rejette ou fait droit à une demande est motivé.

La motivation est le terrain privilégié où s'applique la distinction, parfois délicate, entre la forme et le fond, faite par l'article 27 du règlement CCI (article 33 dans le futur règlement). La Cour peut prescrire des modifications de forme : c'est le cas lorsqu'elle demande que soit introduite une motivation, absente dans le projet de sentence (par exemple, la motivation du taux de l'intérêt légal). La Cour peut appeler l'attention du tribunal arbitral sur des points intéressant le fond : c'est le cas lorsqu'elle suggère que les arbitres examinent s'il est ou non approprié de faire référence aux usages du commerce ou aux principes d'UNIDROIT, en plus d'une motivation qui serait fondée sur la seule application des règles de conflit de lois.

Quel est le profil des arbitres CCI ?

Il n'y a pas à proprement parler d'arbitres ayant un label CCI. Ce sont, en effet, les parties qui désignent chacune un arbitre : les deux arbitres désignés choisissent ensuite le président du tribunal arbitral. Ce n'est qu'en l'absence d'accord sur le nom d'un président ou lorsqu'il s'agit de nommer un arbitre unique que la cour d'arbitrage choisit la personne sur proposition d'un comité national.

Quant au profil, traditionnellement les parties font plutôt confiance à des juristes d'expérience, avocats du haut du tableau, anciens magistrats ou juristes d'entreprise. Une nouvelle génération, pourvue de masters spécialisés en droit du commerce international ou en droit de l'arbitrage, tente de se faire une place…

Quels sont les apports du décret 2011-48 du 13 janvier 2011 modifiant le droit de l'arbitrage ?

La Chancellerie s'est donnée pour but de rendre le droit de l'arbitrage plus efficace : elle y a réussi. Je citerais trois exemples : au stade de l'instruction de l'affaire, l'article 1469 du CPC permet à une partie, sur l'invitation du tribunal arbitral, de saisir le juge étatique afin qu'il ordonne à un tiers à la procédure de produire un écrit sous seing privé ou un acte authentique qu'il détient.

Concernant les recours possibles, l'article 1522 autorise les parties à renoncer à tout moment au recours en annulation ; elles font alors valoir des griefs contre la sentence dans le cadre de la procédure d'appel à l'encontre de la décision d'exequatur de celle-ci. La possibilité de renoncer est justifiée par l'identité des causes d'annulation et de refus d'exequatur.

Mais l'annulation présente l'avantage qu'elle empêche l'exequatur dans la plupart des Etats du monde.

Au niveau final de l'exécution forcée de la sentence, elle peut avoir lieu même en cas de recours en annulation de la sentence ou d'appel contre l'ordonnance d'exequatur (article 1526).

Pouvez-vous nous parler de l'actualité des modifications du règlement d'arbitrage de la CCI ?

Le nouveau règlement a été adopté par le Conseil mondial de la CCI lors de sa réunion tenue à Mexico le 11 juin 2011. Il doit entrer en vigueur le 1er janvier 2012.

Sa nouveauté réside essentiellement en ce qu'il permet d'unifier la procédure arbitrale en présence de contrats multiples contenant une clause identique comme cela se rencontre dans les chaînes de contrats ou dans la sous-traitance.

Quelles sont les évolutions possibles de la CCI ?

Sous l'impulsion de son nouveau Président, M. Gérard Worms, également président du Comité National français, donc une personnalité qui connaît bien l'institution, la CCI se montre active sur les fronts les plus importants au niveau mondial. Elle expose le point de vue des entreprises à l'occasion des réunions du G8 et du G20. A cette fin, un groupe homologue du G20 regroupant les entreprises de la CCI a été créé. Au plan juridique, elle a le statut d'observateur lors des travaux des Nations Unies dans le cadre de la CNUDCED, de la CNUDCI ou de la Commission Economique pour l'Europe (CEE-ONU).

Concernant les procédures au sein de la Cour internationale d'arbitrage, je crois qu'il faudra introduire plus de transparence dans la composition des panels, s'ouvrir à un minimum de contradictoire et motiver les décisions qui font grief. De cette façon, la procédure se mettrait en conformité avec les exigences sur le procès équitable défendues par la Cour européenne des droits de l'homme et le Comité des droits de l'homme des Nations Unies.

« La CCI se montre active sur les fronts les plus importants au niveau mondial. »

■

L'art de communiquer : une facette souvent sous-estimée du rôle du « juriste contentieux »

Florence Saint Hilaire, Litigation Counsel IBM France

Florence Saint Hilaire

Toute activité économique est potentiellement génératrice de contentieux de natures variées.

Cependant, quelle que soit l'origine du différend, de nombreuses fonctions de l'entreprise vont être immédiatement affectées.

L'un des premiers challenges du responsable contentieux est de très rapidement identifier ses points de contacts internes et de communiquer avec eux d'une manière pertinente, adaptée à leurs qualités, expérience et fonctions. Eu égard à l'objet du différend, il s'agira aussi bien des opérationnels disposant de l'historique de l'affaire et de la documentation s'y référant, que de tout autre homme de l'art disposant d'expertise pertinente (technique, scientifique, etc…) Ainsi il établi la relation de confiance indispensable à sa mission et à la défense des intérêts de l'entreprise, et peut rapidement faire valoir ses recommandations lorsque des décisions aux enjeux financiers souvent importants s'imposent.

Sensibiliser les Directions Opérationnelles aux enjeux de la procédure, en termes de risques financiers, de coût et d'image, permet de mobiliser les équipes nécessaires et de définir d'un commun accord tant les ressources à dégager que la stratégie (judiciaire ou amiable) à mettre en œuvre au fil de la procédure.

Communiquer aux Directions Financière et Comptable une analyse des risques aussi précise et fiable que possible eu égard à l'aléa judicaire permet par ailleurs un traitement comptable irréprochable. Si le juriste laisse à l'homme de l'art la responsabilité des écritures (passage de provision, impact sur la prise de revenu..), il lui apporte les précisions permettant d'éviter une remise en cause ultérieure de ses décisions par les instances de contrôle. A cet égard, le juriste est régulièrement sollicité directement par les auditeurs externes ou commissaires aux comptes, notamment lors de leur mission de certification des comptes, ou par le service fiscal interne à l'occasion de contrôles fiscaux (lors de remise en cause de passages à pertes ou assujettissement à la TVA d'une indemnité transactionnelle par exemple).

« Le responsable contentieux doit être un excellent communicant, que ce soit vis-à-vis des collaborateurs et dirigeants de l'entreprise ou à l'égard de ses auditeurs et conseils externes »

Informer immédiatement la Direction de la Communication de l'existence de tout litige « sensible » permet d'anticiper d'éventuels communiqués dans les médias et de préparer les réponses adéquates. La pertinence de la communication, tant au regard du dossier lui-même que de la politique de communication de l'entreprise est alors assurée.

On comprend ainsi pourquoi, au-delà de ses qualités de juriste, le responsable contentieux doit être un excellent communicant, que ce soit vis-à-vis des collaborateurs et dirigeants de l'entreprise ou à l'égard de ses conseils et auditeurs externes (avocats, experts conseils …).

■

Le nouveau règlement d'arbitrage de la Chambre de Commerce Internationale : un outil au service de l'efficacité des contentieux d'affaires internationaux

L'ARBITRAGE EST DEVENU, AU FIL DES ANS, LE MODE NORMAL DE RÈGLEMENT DES LITIGES DU COMMERCE INTERNATIONAL. IL EST ÉGALEMENT FAIT RECOURS À L'ARBITRAGE DANS LES LITIGES INTERNES, MAIS SEMBLE T-IL, AVEC UNE FRÉQUENCE MOINDRE.

LAZAREFF LE BARS

La Chambre de Commerce Internationale qui, heureusement, reste à Paris, après quelques perturbations en ce début d'année, a supervisé depuis sa création le prononcé de plus de 15.000 sentences. Supervisé car :
« La Cour [Internationale d'Arbitrage de la CCI, organe majeur de la Chambre] ne résout pas elle-même les différends. Elle en administre la résolution par les tribunaux arbitraux, conformément au Règlement d'arbitrage de la CCI (le « Règlement ») ». Cette disposition du Nouveau Règlement qui entrera en vigueur le 1er janvier 2012 (le « NR ») est identique au Règlement actuel de 1998 (article 1.2 NR).

En effet, aucune sentence ne peut être signée par un arbitre sans que le projet en ait été soumis à la Cour, laquelle peut prescrire des modifications de forme et, en respectant la liberté de décision du Tribunal arbitral, attirer son attention sur les points intéressant le fond du litige (article 33 NR).

Il est étrange que le monde français des affaires n'ait pas pris totalement conscience de l'importance de cette activité qui ne cesse de se développer (près de 800 dossiers sont arrivés l'année dernière à la Cour Internationale d'Arbitrage de la CCI), faisant de Paris la première place d'arbitrage dans le monde. Ces statistiques permettent d'apprécier l'importance de la réforme du Règlement.

C'est un fait que l'arbitrage a ceci de comparable avec l'aéronautique qu'on ne parle que des avions qui s'écrasent, non de la masse des arbitrages qui tranchent de façon satisfaisante les différends. En France, l'arbitrage est victime d'une image négative, en raison de litiges ayant défrayé la chronique politique plus que d'affaires, malgré son importance internationale.

Réforme du règlement CCI : introduction de trois innovations

Le nouveau Règlement CCI, approuvé sous la présidence de la Chambre de Commerce Internationale par Gérard Worms, entrera en vigueur le 1er janvier 2012. Il ne modifie en rien les règles essentielles qui ont fait de la Chambre de Commerce Internationale l'organisme de référence dans le domaine de l'arbitrage. Il garde également les deux spécificités essentielles de la procédure CCI, à savoir l'acte de mission, c'est-à-dire le document qui encadre la mission de l'arbitre (article 23 NR), et l'examen préalable de la sentence par la Cour (article 33 NR). Mais il introduit trois nouveautés importantes. Les deux premières révèlent un état d'esprit. La troisième est procédurale.

Tout au long des travaux préparatoires qui ont réuni près de 200 personnes pendant plusieurs mois, s'est fait sentir la pression bienfaisante du Président de la Cour.

" AVEC PRÈS DE 800 DOSSIERS ARRIVÉS DEVANT LA CCI EN 2010, PARIS EST LA PREMIÈRE PLACE D'ARBITRAGE DANS LE MONDE "

En effet, que reproche-t-on en réalité à l'arbitrage ? Ni sa qualité, ni son efficacité, ni son professionnalisme. On lui reproche sa longueur et son coût.

Sur le coût, la réponse est simple : les coûts d'un arbitrage CCI sont totalement prévisibles, il suffit de regarder le tableau qui figure pages 54, 55 et 56 du nouveau Règlement et les parties ont une idée claire du coût de l'arbitrage.

Ce qui est intéressant, c'est qu'il y a quelques années, la CCI a étudié chaque dossier ayant fait l'objet d'une sentence au cours de deux années. Il en est ressorti que le coût des conseils était dans un arbitrage international de 84%, les honoraires des arbitres étant de 12% et les frais de l'institution de 2%, les 2% restants constituant les dépenses liées à l'arbitrage (voyages, etc.).

Il en ressort que sur ces 84%, ce sont les

parties qui ont le contrôle des dépenses puisqu'il s'agit de leurs conseils. Si l'on ajoute qu'il n'y a pas d'appel en matière arbitrale mais uniquement des recours en annulation, on constate facilement que le coût d'un arbitrage ne saurait être supérieur à celui d'une procédure judiciaire complète.

En revanche, la longueur de la procédure est un des défauts contre lesquels les praticiens se battent depuis des années.
Les raisons en sont multiples : surcharges de certains grands arbitres, judiciarisation des procédures, c'est-à-dire création constante d'incidents par les conseils, difficultés de trouver des dates communes, soit pour des audiences, soit pour des délibérations…

Le nouveau Règlement, en de nombreuses dispositions, contraint l'arbitre à agir avec célérité tout en respectant pleinement les droits des parties. C'est ainsi que l'article 25.1 NR précise : « Le tribunal arbitral instruit la cause dans les plus brefs délais par tous moyens appropriés. »

Ces pouvoirs donnés au Tribunal arbitral (nous parlons indifféremment de l'arbitre ou du Tribunal arbitral) montrent bien l'état d'esprit. L'article 27 NR fait obligation à l'arbitre, dès la clôture des débats, d'informer le Secrétariat de la Cour et les parties de la date à laquelle il entend soumettre son projet de sentence à la Cour pour approbation. Dans la note qu'il envoie aux arbitres en même temps que le dossier, le secrétariat de la Cour précise que lors de la fixation des honoraires, la durée de l'arbitrage sera prise en considération.

Ainsi tout au long du Règlement figurent des dispositions dont l'objet est de mettre fin à cette accusation, hélas parfois justifiée, que l'arbitrage est trop long et que les arbitres devraient agir avec plus de célérité.

L'officialisation de l'impartialité de l'arbitre
La seconde innovation importante est l'officialisation, la contractualisation pourrait-on même dire, de l'impartialité de l'arbitre. Dans le cas de la CCI, lorsqu'un arbitre est pressenti, il doit signer une déclaration d'indépendance faisant état de tous les rapports qu'il a pu avoir avec l'un des cabinets ou l'une des parties directement ou indirectement liés à son arbitrage. Ainsi, s'impose l'obligation de l'indépendance financière et autre de l'arbitre. Certes, l'article 15.2 du Règlement actuel faisait obligation au Tribunal arbitral de conduire la procédure de manière équitable et impartiale. Mais il n'y avait pas de disposition particulière sur l'impartialité. L'indépendance est une notion objective qui peut être définie à partir de critères préétablis ; l'impartialité est purement subjective et apparaît au fur et à mesure du développement du processus arbitral.

> "Le nouveau Règlement stimule l'arbitrage CCI qui reste la procédure d'arbitrage international de référence"

On ne peut donc que féliciter très vivement le nouveau Règlement d'avoir à plusieurs reprises imposé à l'arbitre d'être non seulement indépendant mais impartial, par exemple à l'article 13.2 NR, qui énonce les conditions de nomination d'un arbitre.

Création de l' « arbitre d'urgence »
Mais le nouveau Règlement ne se contente pas d'accélérer le rythme ; troisième nouveauté, il crée dans son appendice V « l'arbitre d'urgence ».

L'une des difficultés éprouvées lorsqu'une partie se lance dans un arbitrage CCI est d'obtenir que soient prises des mesures provisoires urgentes, le cas échéant, dès avant que soit présentée la demande d'arbitrage (l'acte qui démarre la procédure).

L'arbitre d'urgence est donc habilité à prononcer toutes mesures d'urgence dès l'origine du litige. Est ainsi créée, à l'intention des parties à l'arbitrage CCI, une institution qui permettra de sauvegarder des preuves, saisir des montants et, d'une façon plus générale, faire face à toute mesure d'urgence.

Constatons donc que ce nouveau Règlement qui, nous le répétons, entrera en vigueur le 1er janvier 2012, stimule à la fois l'arbitrage CCI qui est dans le monde, l'arbitrage international de référence, et met à la disposition des utilisateurs un outil moderne et adapté aux besoins du commerce international.

Serge Lazareff et Benoit Le Bars, associés, Lazareff Le Bars

Nouveau règlement CCI : les points-clés

- Entrée en vigueur du texte : 1er janvier 2012
- Durée de la procédure : l'arbitre doit agir avec célérité (article 25.1)
- Contractualisation de l'indépendance et impartialité de l'arbitre (article 13.2)
- Création de l'arbitre d'urgence (appendice V)

Contentieux international : une stratégie à définir en amont

Fabrice Marchisio, avocat associé du cabinet Cotty Vivant Marchisio & Lauzeral

Fabrice Marchisio

La pratique du contentieux international s'organise autour de deux éléments essentiels : le droit applicable et la juridiction compétente. Les combinaisons possibles sont nombreuses et le rôle de l'avocat ou du juriste est de trouver la meilleure. En matière contractuelle, cela suppose que ces questions soient abordées très en amont, dès le stade de la négociation et de la rédaction des contrats internationaux.

1. Le droit applicable

Les parties disposent d'une liberté quasi-totale pour choisir le droit applicable à un contrat international, sous réserve que ses stipulations soient conformes à l'ordre public international des Etats concernés.

Le rédacteur du contrat peut naturellement être tenté d'opter pour le droit dans lequel il a été formé. Mais ce choix n'est pas nécessairement le plus opportun, et en pratique il lui sera parfois préféré :
– un droit « neutre » : dans un souci d'équilibre de la relation contractuelle, ou lorsque les parties ne parviennent pas à s'accorder sur l'application de l'un ou l'autre de leurs droits respectifs, le choix d'un droit tiers, dit « neutre » peut être judicieux (par ex : le droit suisse) ;
– un droit cohérent avec le choix de la juridiction étatique compétente : en théorie, les parties peuvent décider qu'un droit différent de celui habituellement appliqué par la juridiction étatique choisie sera applicable au contrat. Mais en pratique, une telle combinaison – dont l'issue est totalement imprévisible – devrait être évitée. Seul le droit de l'Etat de la juridiction compétente ou un droit très proche devrait ainsi être choisi. Cette problématique ne se pose pas en matière d'arbitrage.

« Le rédacteur du contrat ne devrait jamais céder à l'application d'un droit dans lequel il ne dispose d'aucune compétence. »

Quel que soit le droit choisi *in fine,* le rédacteur du contrat ne devrait jamais céder à l'application d'un droit dans lequel il ne dispose d'aucune compétence, à tout le moins sans avoir au préalable consulté un juriste local.

2. La juridiction compétente

La compétence pour connaître des litiges susceptibles de s'élever du contrat international peut être attribuée à un tribunal arbitral ou à une juridiction étatique. Là encore, le choix est essentiel.

2.1. Le choix de l'arbitrage

Les avantages de l'arbitrage sont bien connus : confidentialité, rapidité, souplesse dans l'interprétation des règles juridiques applicables, possibilité de confier aux arbitres une mission d'amiable composition… Le recours à un arbitrage institutionnel permet en outre de bénéficier d'une procédure soigneusement encadrée par l'application d'un règlement préétabli (par ex : Règlement ICC) ou encore de la particulière clarté des sentences prononcées.

La circulation et l'exécution des sentences arbitrales dans un contexte international sont, de plus, largement facilitées par la convention de New-York du 10 juin 1958 pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères (dont plus d'une centaine de pays sont signataires), et la Convention de Genève du 21

Lamy
une marque Wolters Kluwer

Découvrez votre nouveau collaborateur virtuel

TRANSFERT DE SIÈGE
PRO DU DROIT
cherche collaborateur virtuel. Efficace d'un seul clic et disponible 7j/7 & 24h/24.
Présentation impeccable exigée.
AVIS DE CONSTITUTION

Accès en ligne 24h/24

Tous les fonds juridiques Lamy et Liaisons

Les fonds officiels dont les fonds et le flux Cours d'appel JuriCa

Nouvelle interface intuitive

Recherche simplifiée

Expansion sémantique

Lecture écran des publications inédite

Présentation optimisée des résultats

Nouvelles fonctionnalités de tri et toujours un système de liens inversés unique…

Pour en savoir plus
www.lamyline.fr

N°Indigo 0 825 08 08 00
0,15 € TTC / MN

LAMYLINE, RÉPONSE(S) ASSURÉE(S)

lamyline.fr
Plus net sur le droit

avril 1961 sur l'arbitrage commercial international.

L'arbitrage est donc particulièrement adapté au contentieux international. Il génère cependant un coût important (honoraires des arbitres, frais administratifs en cas d'arbitrage institutionnel…). Les enjeux du contrat sont donc en pratique déterminants dans le choix de l'arbitrage.

« L'arbitrage est donc particulièrement adapté au contentieux international. »

2.2. Le choix des juridictions étatiques

Si les enjeux du contrat ne justifient pas un recours à l'arbitrage, les parties peuvent encore choisir la juridiction étatique qui sera compétente pour connaître le contrat. Le choix des juridictions de l'Etat du rédacteur du contrat ne sera, là encore, pas toujours le meilleur. Deux éléments essentiels devraient en revanche guider ce choix : les modalités d'exécution de la décision à intervenir et les garanties procédurales offertes par les juridictions concernées.

– Modalité d'exécution de la décision : l'exécution d'une décision dans un Etat différent de celui qui l'a prononcée suppose son *exequatur* dans cet Etat.

Au sein de l'Union Européenne (UE), la procédure *d'exequatur* est largement simplifiée (Règlement CE n°44/2001, art. 33-1). En revanche, en dehors de l'UE, les conditions et la prévisibilité de l'obtention de *l'exequatur* d'une décision varient largement d'un Etat à l'autre. Et contrairement à l'arbitrage, il n'existe pas de convention internationale multilatérale qui faciliterait la circulation et l'exécution des décisions rendues par des juridictions étatiques.

Aussi, sauf à ce qu'une convention bilatérale relative à l'exécution des décisions ait été conclue entre l'Etat dans lequel l'exécution est recherchée et l'Etat dont la juridiction a rendu la décision, et afin d'éviter des procédures d'exequatur longues, coûteuses et très aléatoires, il est parfois préférable de désigner directement les juridictions de l'Etat dans lequel l'exécution de la décision pourrait être recherchée.

– Garanties procédurales offertes : avant d'attribuer la compétence à une juridiction étrangère, le rédacteur du contrat devrait encore s'enquérir au préalable de son fonctionnement et des garanties procédurales offertes par cette dernière. Une attention toute particulière devrait à ce titre être portée à : la qualité des juges et des tribunaux, leur impartialité, le niveau de corruption de l'Etat concerné, la prévisibilité des décisions, la rapidité des procédures, la langue utilisée, les coûts générés par la procédure, la qualité des avocats locaux …

En matière contractuelle, la pratique des contentieux internationaux dépend ainsi largement de la stratégie adoptée en amont dans le choix du droit applicable et de la juridiction compétente, trop souvent négligé en pratique.

■

LJA
La Lettre des Juristes d'Affaires
POUR MOINS DE
5 EUROS PAR JOUR,
ACCÉDEZ À UN CLUB
TRÈS TRÈS PRIVÉ
LJA, votre rendez-vous multi-supports, complet, unique...
incontournable, tout simplement :
• Chaque semaine la Lettre des Juristes d'Affaires, outil indispensable à jour des tendances du marché
• Deux fois par an le Magazine LJA prestigieux, au cœur de l'activité des acteurs du droit des affaires avec ses dossiers, enquêtes, portraits...
• Le site web dédié à la Lettre et ses archives depuis 1990
• Nouveau : l'application iPhone, déclinaison mobile et interactive de la version papier.
Pour en savoir plus, connaître nos offres et vous abonner :
N°Indigo 0 825 08 08 00
0,15 € TTC / MN
www.wkf.fr
Wolters Kluwer France - SAS au capital de 300 000 000 € - TVA FR55480 081 306 - SIREN 480 081 306 RCS Nanterre

Juriste d'entreprise et pénaliste : une complicité requise pour gérer le risque pénal

Ludovic Malgrain, du cabinet Salans, Associé en charge de l'activité de droit pénal des affaires

Ludovic Malgrain

Qui prétendrait encore que le juriste d'entreprise gérerait au mieux le risque pénal en limitant ses actions au traitement des contentieux, ou bien à telle ou telle consultation exigée par les circonstances ?

En effet, le seul traitement des contentieux est déjà particulièrement chronophage ; qu'il couvre l'enquête, l'instruction ou la phase de jugement, qu'il s'agisse d'une affaire médiatisée ou non, de dimension locale, nationale ou internationale, surveillée ou non par les syndicats, relayée ou non par les associations de victimes, entourée de conseils eux-mêmes plus ou moins médiatiques, sans compter la problématique juridique en question.

Tout peut commencer par les tergiversations portant sur le choix du représentant de la personne morale dans le cadre de la procédure : doit-on choisir le mandataire pour justifier de l'implication au plus haut niveau, un juriste pour davantage maîtriser la portée des déclarations, un technicien pour répondre au mieux aux différents experts, ou encore l'opérationnel qui a été impliqué dans la relation des faits ?

Il en est de même du traitement des conclusions des audits commandés ou des consultations exigées à l'occasion d'un changement du management, ce qui peut conduire à une refonte des organigrammes, des notes de fonction et, partant, à la revue du schéma de délégation de pouvoirs existant.

Cependant, afin de mieux assurer la défense des délégataires de pouvoirs ou de la personne morale – dont on sait que la responsabilité pénale peut désormais être recherchée pour tout type d'infraction – ceux qui dirigent le procès pénal ont été conduits à intervenir davantage en amont et à insister sur le contenu de la formation des salariés. En effet, la responsabilité de tel ou tel peut être recherchée à raison d'une imprudence, d'une négligence, de la violation d'une obligation de sécurité particulière imposée par la loi ou le règlement. C'est ainsi que le pénaliste a gagné sa place en amont du traitement contentieux en stigmatisant le caractère plus ou moins complet des programmes de formation des entreprises.

« Le traitement des contentieux et des consultations exigées par les circonstances occupe d'ores et déjà une part importante de l'activité du juriste d'entreprise pour gérer au mieux le risque pénal. »

D'autres circonstances appellent ces mêmes interrogations : notamment l'actualisation du Document Unique Santé Sécurité qui permet de mieux cerner les risques pénaux, le développement de l'entreprise sur un nouveau marché, au travers de nouveaux outils de production à l'origine alors de nouvelles procédures.

En clair, le traitement des contentieux et des consultations exigées par les circonstances occupe d'ores et déjà une part importante de l'activité du juriste d'entreprise pour gérer au mieux le risque pénal.

Il ne faudrait d'ailleurs pas limiter exclusivement ces programmes de formation à la prévention des accidents industriels ou au domaine de l'hygiène et de la sécurité du travail en proposant seulement des formations à la sécurité du poste de travail. Le devoir de sécurité du chef d'entreprise justifie toute une série de diligences particulières, comme par exemple à l'occasion de la création d'une filiale à l'étranger, de l'expatriation d'un

2011 © Olivia Arthur / Magnum Photos

DÉFENDEZ
la liberté de la presse

ACHETEZ LE NOUVEL ALBUM

En vente partout et sur boutique.rsf.org
Dès le 15 septembre – **9,90€ seulement**

EXPOSITION AU PETIT PALAIS
du 21 octobre 2011 au 8 janvier 2012

L'information est précieuse, protégeons-la ensemble

REPORTERS SANS FRONTIÈRES
POUR LA LIBERTÉ DE LA PRESSE
www.rsf.org

RELAY presstalis

employé dans un pays à risques. La variété des risques politiques, climatiques, sanitaires et/ou terroristes, dans le contexte fragile et instable qui est le nôtre, impose à l'employeur de former ses employés à l'environnement qu'ils rejoignent , aux pratiques admises et interdites du pays d'accueil, et à recueillir des informations afin que des règles de comportement soient posées et respectées, et que leur violation puisse être sanctionnée.

Au-delà du domaine de la sécurité, les programmes de formation doivent toucher toute une série d'autres sujets afin de sensibiliser les opérationnels à divers domaines, par exemple aux pratiques pouvant porter atteinte à la libre concurrence et pénalement répréhensibles sous la qualification d'entente, à la prévention des risques psycho-sociaux dans l'entreprise (comme les faits de harcèlement), ou encore aux pratiques admises afin de respecter la réglementation relative à la corruption et à la lutte contre le blanchiment de capitaux.

On touche là à une formidable inégalité entre la PME et la multinationale dans la mesure où la réglementation et le devoir de l'employeur sont les mêmes alors que les moyens dont dispose l'une ou l'autre de ces entreprises ne le sont pas.

C'est ainsi que le pénaliste est désormais associé à toutes les problématiques de « compliance », de conformité et d'éthique dans l'entreprise.

Ainsi, on voit aisément qu'au-delà de l'assistance judiciaire et de la consultation juridique, le pénaliste est devenu, au côté du juriste d'entreprise, celui qui permet de gérer le risque judiciaire en amont et partant, d'éviter une mise en cause, ou de construire d'ores et déjà un dossier solide propre à convaincre le parquet et le juge.

Les juristes d'entreprise ont alors rapidement compris que, si le recours à l'avocat pénaliste, au-delà de la nécessité produite par telle ou telle perspective, constituait un coût supplémentaire, celui-ci apparaissait justifié.

Le rôle du pénaliste doit manifestement aller encore plus loin puisque de sa complicité avec le juriste d'entreprise naîtra une plus ou moins grande proximité qui permettra à ce dernier d'être alerté sur telle ou telle évolution réglementaire, législative ou jurisprudentielle. En effet, tous les sujets ne sont pas aussi médiatisés que l'a été la réforme de la garde à vue et, parfois, l'évolution d'une réglementation particulière, notamment en matière de blanchiment, ne bénéficie pas d'une telle publicité.

Des affaires récentes ont également mis en évidence à quel point l'avocat devait être immédiatement consulté, et cela dès la découverte des faits et avant même toute qualification éventuellement pénale. A ce stade, il peut en effet conseiller à son client soit de saisir immédiatement les autorités judiciaires (avec le risque inhérent de poursuites du chef de dénonciation calomnieuse), soit de tarder un peu le temps de coordonner la recherche de preuves de la commission de l"infraction dont son client serait la victime, quitte alors à apparaître comme le complice d'une instrumentalisation de la justice pénale.

« C'est au prix de cette nouvelle complicité que le pénaliste et le juriste d'entreprise pourront au mieux gérer le risque pénal dans l'entreprise. »

Cette nouvelle proximité permettra au juriste d'entreprise d'être très étroitement sensibilisé à toutes les problématiques rencontrées par le pénaliste au gré de ses dossiers, comme par exemple le problème de conservation de preuves au moment du départ des employés, la réponse à apporter à une réquisition judiciaire qui peut porter en elle-même les prémices d'une mise en cause.

C'est au prix de cette nouvelle complicité que le pénaliste et le juriste d'entreprise pourront au mieux gérer le risque pénal dans l'entreprise.

■

PARCOURS

Créé en 1978 par des avocats français et américains à Paris, Salans est aujourd'hui l'un des principaux cabinets d'avocats internationaux. Il rassemble plus de 750 avocats et juristes dans 24 bureaux situés à Almaty, Bakou, Barcelone, Berlin, Bratislava, Bruxelles, Bucarest, Budapest, Francfort, Hong Kong, Istanbul, Kiev, Londres, Madrid, Moscou, Nouméa, New York, Papeete, Paris, Pékin, Prague, Shanghai, Saint-Pétersbourg et Varsovie.

Ludovic Malgrain a rejoint Salans en tant qu'associé pour développer et prendre en charge l'activité de droit pénal des affaires du bureau de Paris, en lien avec tous les groupes de pratique du cabinet et les 23 autres bureaux Salans. Il a développé une compétence reconnue en matière de droit pénal des affaires et accompagne ses clients lors de toutes les phases précontentieuses et contentieuses notamment en matière de droit pénal financier et de droit pénal industriel.

Ludovic Malgrain est notamment en charge d'importants dossiers tels que le crash du Concorde d'Air France et conseille au quotidien de grandes institutions financières dans leurs problématiques en droit pénal des affaires. Il dispense des formations et participe régulièrement à des conférences sur des points d'actualité tels que les projets de réformes en cours (garde à vue, abus de biens sociaux, évolution de la jurisprudence en matière de délégation de pouvoir, responsabilité des personnes morales…).

CGR LEGAL

Avocats à la Cour

Fabrice Cassin
Droit public – Environnement

Paul Elfassi
Droit public – Environnement

Philippe Raybaud
Corporate – M&A

François-Régis Fabre-Falret
Droit immobilier

Bertrand Galvez
Fiscalité

Philippe Jacques
Contrats civils et commerciaux

Gilles Gassenbach
Contentieux

Florence Trognon-Dumain
Corporate – M&A

Cabinet d'avocats indépendant composé d'une trentaine d'avocats, CGR Legal accompagne ses clients, entreprises françaises et internationales, sur l'ensemble des aspects juridiques et fiscaux de projets industriels. Il est spécialisé dans le secteur de l'énergie, plus particulièrement celui des énergies renouvelables.

CGR Legal intervient, notamment, en :

- droit public des affaires, droit de l'urbanisme, droit de l'environnement, droit électrique, contentieux administratif
- fusions acquisitions, capital investissement, financement, droit des sociétés
- droit des contrats
- contentieux des affaires et industriels
- fiscalité
- droit de l'immobilier, investissements immobiliers et construction

CGR LEGAL 35 BOULEVARD DES CAPUCINES 75002 PARIS
TEL. +33 (0)1 53 45 40 00 – FAX +33 (0)1 53 45 40 10 – EMAIL CONTACT@CGRLEGAL.EU
WWW.CGRLEGAL.EU

Contentieux – mode d'emploi : comment gérer un contentieux de masse ?

Yoan Afriat, Juriste Conseil et Contentieux

Yoan Afriat

C'est un sentiment que les praticiens du droit ne sont probablement pas les seuls à partager : les relations sociales se judiciarisent. Les statistiques annuelles du Ministère de la Justice dévoilent d'année en année un recours croissant des justiciables au juge. Autre signe, le fort succès des protections juridiques auprès des particuliers révèle une montée importante de la « demande de droit » de notre société. Pour certaines entreprises, cette augmentation du contentieux n'est pas conjoncturelle mais chronique, au point d'être face à un contentieux de masse. Le contentieux de masse peut se définir comme le fait pour un sujet de droit d'être confronté à des litiges nombreux, sur des questions de fait et de droit identiques ou peu différenciées. Les entreprises exposées sont en particulier celles ayant un nombre très élevé de cocontractants (ex : entreprises du secteur locatif, des télécoms, de la distribution au grand public, du crédit à la consommation…).

Cette situation n'est satisfaisante pour personne : ni pour l'entreprise car ces contentieux mobilisent des ressources humaines et matérielles importantes, nuisent à sa réputation et peuvent peser significativement sur ses résultats ; ni pour les justiciables car le recours à la justice est une source de stress et de perte de temps ; ni pour la justice dont chacun sait qu'elle manque en permanence des moyens nécessaires pour traiter convenablement des procès importants sans avoir en plus à se consacrer à des contentieux de « faibles » montants (mais tout est relatif) où une jurisprudence bien ancrée existe déjà.

Aussi, quelles solutions pour l'entreprise ? Très modestement, et sans prétendre à l'exhaustivité (loin de là), nous voyons pour le juriste d'entreprise deux voies d'actions possibles : l'amélioration de la phase précontentieuse et la rationalisation de la phase contentieuse.

L'amélioration de la phase précontentieuse

On ne le dira jamais assez, mieux vaut prévenir que guérir. Le juriste d'entreprise ne doit pas rester "l'homme des procès" en interne. Il doit avant tout être une force pour éviter qu'ils se créént.

Dans la vente de services, le contentieux portera essentiellement sur les impayés. La difficulté est alors de se heurter à des personnes insolvables ou insaisissables. Un jugement n'aurait ici pas plus de valeur qu'un bout de papier. Ici, le meilleur moyen de se prémunir est de bien connaître son client, bien entendu dans les limites de ce que la loi permet. On privilégiera des actions de profilage (aussi appelé *"scoring"* client) en croisant les informations déclarées par le client avec d'autres informations en vue de mieux cibler les anomalies. Par exemple en croisant ces informations avec des données publiques (ex : annuaires, alertes info-greffes sur la santé financière des entreprises…), en consultant les historiques clients, ou en procédant à des échanges d'informations avec des partenaires.

Pour la vente de biens, le travail du juriste en phase précontentieuse consistera d'abord en un audit des différentes procédures en amont nécessaires à la détectation et à la réduction des facteurs "contentiogènes" tout au long de la vie du contrat. Quels sont-ils ? On peut essayer d'en entrevoir les caractéristiques communes à toutes les entreprises de vente de biens.

Il convient d'abord de veiller, à une conformité des processus précontractuels (publicité, démarchage, description des produits, formation du contrat…). Ensuite, pour les relations

post-contractuelles, la formation des collaborateurs sur les procédures internes et la mise en place d'indicateurs de contrôle sera incontournable. Enfin, dans les relations avec des acteurs externes à l'entreprise (prestataires SAV, transporteurs…), il conviendra de s'assurer via les contrats cadres annuels que l'entreprise dispose des bonnes garanties auprès de ses partenaires et des assurances pour couvrir convenablement les risques de contentieux. De cette manière, en cas de sinistre, la chaîne de responsabilité sera clairement établie.

La rationalisation de la phase contentieuse

Classiquement, la phase contentieuse a toujours été le domaine réservé du juriste d'entreprise. Mais face au contentieux de masse, le juriste ne peut matériellement pas traiter toutes les affaires. Il devra donc définir avec l'accord de sa hiérarchie, les critères d'arbitrage et définir les critères (montants des litiges, réputation de l'entreprise…) selon lesquels les dossiers seront gérés de manière plus ou moins active.

Pour le contentieux des impayés, l'entreprise pourra éventuellement recourir à une société de recouvrement bien rodée à ce type d'épreuves. Mais elle devra garder un droit de regard et éventuellement reprendre la main quand la situation l'exige afin de préserver autant que faire se peut, la confiance de ses clients.

Pour le contentieux de la vente de biens, on privilégiera la transaction, le procès n'étant réservé qu'aux affaires simples à juger avec un rapport coût/temps convenable. N'ayons pas peur de le dire, certains juges de proximité ayant l'habitude de juger en équité plutôt qu'en droit, il vaut mieux que l'entreprise participe à un procès contre un consommateur uniquement lorsque sa position présente le moins de difficulté à défendre.

Enfin, n'oublions pas que beaucoup de procès résultent de simples malentendus ou de problèmes de communication. On sera étonné de voir combien de dossiers ardus peuvent être résolus simplement en rétablissant un peu de dialogue humain.

■

LV AVOCATS

Cabinet d'avocat Virginie LARCHERON
LV Avocats et Associés

56 avenue Victor Hugo 75116 PARIS
Tél. 01.53.64.50.50 / Fax. 01.53.64.50.46
www.lvavocats.fr

DEPARTEMENTS :
DROIT BANCAIRE ET FINANCIER
DROIT DES SOCIETES/ FUSION ACQUISITION
DROIT DES CONTRATS
ENTREPRISES EN DIFFICULTES

« Notre savoir faire et notre expertise sont à la disposition de vos ambitions. »

• Notre cabinet vous conseille et vous accompagne tout au long de la vie de votre entreprise, tant en conseil qu'en contentieux, en proposant des solutions pragmatiques ainsi qu'un accompagnement permanent.

• Notre savoir-faire est la disposition de nos clients dans une approche globale et prospective.

• Son souci est d'apporter des solutions sur mesure adaptées à chaque client grâce à un travail en équipe avec les différents départements du Cabinet.

• La relation avec chacun de ses clients repose sur la confiance réciproque, la disponibilité et la réactivité.

Contentieux et e-discovery

Isabelle Hautot – France Télécom-Orange, Directeur juridique Expertise Internationale & Litiges Groupe, Contentieux général, Immobilier & Environnement – CCIAG Corporate Counsel Arbitration Group, Vice-Chair – Avocat au Barreau de Paris, honoraire

Isabelle Hautot

La *discovery* est la procédure américaine qui oblige les parties d'un contentieux naissant à se communiquer l'ensemble des pièces relatives au litige. Elle s'inspire de la procédure anglaise de *disclosure* dont elle est un avatar plus systématique. La *e-discovery* est cette même procédure, portant sur les pièces conservées électroniquement.

Censée permettre l'inventaire exhaustif des faits de la cause, la *discovery* est un rouage essentiel au procès américain : chacune des parties évaluant d'entrée de jeu l'entièreté du dossier de l'adversaire peut décider en connaissance de cause, soit de poursuivre la voie contentieuse, soit de négocier une transaction. Processus tendant à l'émergence de la vérité – et qui, au sens d'un juriste américain, lui est indispensable – la *discovery* tend, pragmatiquement, à évaluer en amont les chances d'un procès : de fait, à l'éviter.

Sa prétention à l'exhaustivité, son extension à l'ensemble de la documentation électronique et au recueil de témoignages oraux, ont cependant fait de la *discovery* un processus disproportionné. La masse des pièces concernées, la question de leur intégrité, les difficultés techniques d'extraction engendrées, les interviews de dirigeants, ont transformé cette phase réputée préliminaire en un processus paralysant et ruineux, qui fonctionne à rebours de son ambition d'origine : ce qui était le moyen de cerner une vérité factuelle est devenu lui-même la menace essentielle et, pour un demandeur souvent en situation d'imposer ses vues quant au périmètre d'investigation, un moyen de pression très étranger aux exigences de justice.

Menée à l'encontre d'une entreprise française, les effets d'une *discovery* sont encore aggravés par le fait que les avis et conseils des juristes internes sont, à quelques exceptions près, divulgables au même titre que n'importe quel autre élément de preuve, les juristes étant, faute de statut, dans l'incapacité de revendiquer une quelconque forme de confidentialité, soit du contenu de leurs écrits (à l'instar du *legal privilege* qui protège les documents émis par un avocat américain, quelque soit son mode d'exercice) soit tenant à la nature de leur mission (à l'instar du secret professionnel qui pèse sur les avocats français).

Ainsi ne reste-t-il pas grand-chose de ses visées originelles d'efficacité à une technique devenue un monstre procédural qu'une entreprise s'expose à affronter dans toute procédure commerciale ou d'enquête où s'appliquerait la loi américaine.

« Menée à l'encontre d'une entreprise française, les effets d'une discovery sont encore aggravés par le fait que les avis et conseils des juristes internes sont, à quelques exceptions près, divulgables au même titre que n'importe quel autre élément de preuve. »

La société FTSA n'a eu à affronter une *discovery* qu'un nombre de fois limité. La première expérience remonte à 1995 : tentative d'ouvrir un volet américain dans un contentieux commercial franco-français dont étaient déjà saisies les juridictions françaises. Aussi ténus qu'aient été les liens allégués avec le sol américain, le juge ne s'était alors déclaré incompétent qu'après une première phase de *discovery* qui, quoique dite dans ce cas « limitée » (aux vérifications de la compétence territoriale), avait exigé deux ans d'investigations avant un jugement favo-

rable, mais infirmé en appel, puis une deuxième phase de *discovery* étendue aux témoignages oraux des Présidents et membres du Conseil d'administration : en tout, six ans de procédure avant un rejet définitif de la demande (pour défaut de compétence territoriale). Récemment, FTSA a à nouveau vécu une situation similaire : mais, signe des temps ou enjeux différents, et après six mois d'instruction écrite, la juge n'a ordonné aucune *discovery* « limitée », mais le rejet pur et simple de la demande sur le fondement du f*orum non conveniens,* en application de la *comitas* internationale.

Définir une stratégie dans un contentieux américain et se préparer à un risque de *discovery* implique de prendre la mesure exacte des évènements à venir et de décliner auprès de l'ensemble des acteurs concernés les actions à entreprendre en conséquence. Ces acteurs doivent comprendre le fonctionnement et les enjeux du procès ; la notion de preuve qui sous-tend la *discovery* ; les règles de conservation des preuves et de préservation de leur intégrité ; les impératifs de reconstruction des fichiers effacés. Essentielle est l'élaboration d'un partenariat étroit avec un avocat américain ouvert aux visions européennes, possédant si possible les deux cultures française et américaine, capable de s'emparer d'une vision proprement internationale du procès, prêt à discuter âprement le périmètre d'investigation. Particulièrement dans ce domaine, une collaboration étroite entre conseils interne et externe, faite de complémentarité et de confiance, est à coup sûr la clef, si ce n'est la garantie, du succès. Savoir, donc, et faire savoir : particulièrement, que la société n'offrira aucune prise au chantage.

« Particulièrement dans ce domaine, une collaboration étroite entre conseils interne et externe, faite de complémentarité et de confiance, est à coup sûr la clef, si ce n'est la garantie, du succès. »

■

experts
en droit social
Capstan est le cabinet d'avocats de référence en droit social en France. Implanté dans 9 villes françaises, Capstan est également présent dans le monde entier à travers l'alliance Ius Laboris, qui regroupe plus de 2500 avocats spécialisés intervenant dans une centaine de pays.
capstan
www.capstan.fr
Ius Laboris
Global Human Resources Lawyers
www.iuslaboris.com

Investigations internes : comment éviter l'effet boomerang ?

Anne-Marie Guillerme, Directrice juridique Grands Contentieux TOTAL – Administratrice AFJE et Vincent Dufief, juriste TOTAL

Anne-Marie Guillerme

Vincent Dufief

La gestion du contentieux peut conduire à la réalisation d'investigations internes au sein de l'entreprise, afin de recueillir des éléments de preuve au soutien d'une action judiciaire contre un tiers ou dans le cadre de la défense de l'entreprise.
La conduite de telles investigations doit impérativement s'effectuer dans le strict respect de la règlementation. A cet égard, les juristes d'entreprises sont les interlocuteurs naturels pour guider les opérationnels.

1. Investigation interne vs. saisine de l'autorité judiciaire : quelles frontières ?

Quasi indispensable avant une action civile, l'investigation interne peut également s'avérer utile avant la saisine du juge pénal : en effet, la consolidation des éléments de preuve renforce l'efficacité de la plainte pénale notamment lorsque les faits sont complexes et/ou susceptibles d'être considérés comme un différend civil. Certaines situations ne laissent en revanche pas réellement de temps pour l'investigation interne et engendrent normalement une saisine immédiate des autorités ; l'on pense notamment au cas ou des faits découverts mettent en péril la sécurité de personnes ou lorsque ces faits peuvent constituer les preuves d'un crime. Il est parfois délicat d'apprécier à quel moment la saisine de l'autorité judiciaire s'impose : cette décision doit s'apprécier au cas par cas, après une analyse juridique rigoureuse. En tout état de cause, l'investigation interne trouve normalement son terme avec la saisine du juge pénal ; celui-ci est en effet seul compétent pour conduire son enquête (auprès des tiers, mais également au sein de la société).

2. Preuve et nouvelles technologies : a quoi peut-on accéder ?

Le développement exponentiel des nouvelles technologies dans la sphère privée et dans l'entreprise conduit immanquablement à une multiplication du nombre d'informations et de traces laissées par tout individu. Corrélativement, le nombre de preuves susceptibles d'être utilisées dans un contentieux contre une personne augmente d'autant. L'on pense tout naturellement aux e-mails échangés, aux documents informatiques créés, aux connexions internet ou encore aux informations laissées sur les réseaux sociaux… S'il paraît tentant d'exploiter ces « mines d'informations » en cas d'enquête interne, il convient néan-

moins de connaître les limites légales à ne pas franchir, sous peine de voir la preuve inutilisable voire même d'être poursuivi au pénal.

Accès aux documents (papier ou informatique) d'un salarié

En principe, tous les fichiers du salarié sont présumés avoir un caractère professionnel et l'employeur est ainsi en droit de les ouvrir hors la présence de l'intéressé. Toutefois, hors la présence du salarié, l'employeur n'est pas en droit d'accéder, y compris en présence d'un huissier, aux fichiers identifiés comme personnels (seules des mentions explicites comme « personnel » ou « privé » interdisent l'accès aux documents). L'employeur peut toutefois accéder aux documents personnels d'un salarié en sollicitant l'autorisation d'un magistrat. Une telle autorisation, qui peut être obtenue très rapidement, implique de démontrer qu'il existe un motif légitime justifiant le recours à une telle procédure. Si le juge l'autorise, l'employeur pourra solliciter l'intervention d'un expert ou d'un huissier afin de procéder à l'ouverture de certains documents clairement désignés. Pour ce qui est des données informatiques « réseau » (telles que les logs de connexion, l'historique internet, …), l'employeur peut en principe y accéder librement.

Utilisation de données issues d'un dispositif de surveillance (vidéo, écoute, …)

En cas d'utilisation de données issues d'un dispositif de surveillance des salariés mis en place, il est indispensable de s'assurer que toutes les formalités relatives à ce dispositif ont bien été respectées (information préalable des salariés, déclaration aux autorités,…). Si le dispositif de surveillance n'a pas vocation à surveiller l'activité des salariés, les données récoltées peuvent être librement utilisées. Par exemple, il a été jugé possible d'utiliser les données issues de procédés de surveillance vidéo des entrepôts dans lesquels les salariés ne travaillent pas. De même, la jurisprudence admet l'usage, à titre de preuve, d'un relevé de communications téléphoniques fourni par l'opérateur de téléphone, dans la mesure où ce procédé de contrôle n'a pas été mis en place par l'employeur mais qu'il correspond à un service offert par l'opérateur.

Utilisation d'informations obtenues sur internet

S'il est parfaitement envisageable d'utiliser des informations issues de sources publiques (sites internet, infogreffe, …), l'on ne peut envisager d'utiliser des informations issues de bases de données non ouvertes ou de zones d'échanges privés de réseaux sociaux si l'accès à ces informations implique l'usage de procédés déloyaux (manœuvres, usurpation d'identité, utilisation de mots de passe ou code d'accès, crackage informatique, …). Si toutefois ces données sont librement accessibles, il semble en revanche possible de s'en servir (l'on pourra toutefois, par précaution, faire constater par huissier que l'accès à ces données s'est fait librement et sans emploi de procédé particulier).

3. Que faire des preuves récoltées pendant l'enquête ?

En droit français, une preuve obtenue déloyalement (par exemple, l'enregistrement de quelqu'un à son insu ou l'obtention d'un document au moyen d'un stratagème) ne pourra pas être utilisée devant les juridictions civiles ou prud'homales. Elle pourra en revanche être utilisée, le cas échéant, devant le juge pénal. Une preuve obtenue illégalement (c'est-à-dire en commettant une infraction pénale, comme par exemple une intrusion informatique ou une violation du secret des correspondances) ne devra pas être utilisée en justice, compte tenu du risque pénal que cela fait courir sur celui qui utilise cette preuve (ce dernier, même s'il n'a pas commis d'infraction pour l'obtenir, est susceptible d'être poursuivi pour recel). La distinction entre preuve obtenue déloyalement et preuve obtenue illégalement peut être subtile, aussi est-il indispensable en cas de doute de demander l'avis d'un juriste.

En tout état de cause, lors d'une d'enquête interne, aucun élément de preuve ne devra être modifié supprimé ou altéré, sous peine de sanctions pénales.

■

Le rôle de l'huissier, la prévention des litiges

Entretien avec Maître Denis Calippe, Président de la Chambre des Huissiers de Justice de Paris

Denis Calippe

En quoi un huissier peut-il être utile à l'entreprise ?

Selon la taille des entreprises, l'intervention de l'huissier sera différente. Nous travaillons quotidiennement avec les grandes entreprises via leur service juridique sur des problèmes de fonds : recouvrement, baux commerciaux, conservation de la preuve, gestion du risque client (l'impayé). Mais nous sommes surtout proches d'elles en matière de conseil. Un juriste va nous appeler pour avoir confirmation de l'action qu'il entend engager. Par contre, une petite entreprise n'a pas les moyens de se doter d'un service juridique interne, l'huissier va lui apporter l'aide qu'elle recherche dans le domaine du recouvrement, du droit social, problème de licenciement, preuve, constat, contrefaçon, concurrence déloyale etc. Tout ce qui touche à son activité économique. Il va lui apporter des conseils en matière de baux commerciaux car ces entreprises ne savent pas gérer ces problèmes-là. Pour les grandes entreprises, syndicats professionnels, associations, nous sommes en train de développer un outil pour la gestion de leurs élections du personnel et de leurs Assemblées Générales. Nous installons un système de vote électronique par internet contrôlé par des huissiers de justice. C'est la première fois que cela arrive. Nous sommes aussi très présents en matière de conservation de la preuve. Les entreprises ne savent pas protéger leurs droits. Avant même la production d'un produit, il faut le protéger car il peut faire l'objet de contrefaçon. Un des atouts de notre profession, c'est d'être bien répartie sur le territoire national. Notre niveau de compétences et de formation est identique à celui des avocats et notaires. Les qualifications et spécifications s'acquièrent progressivement. L'huissier est un juriste généraliste de par son statut, il doit être en mesure de répondre à toute demande.

Dans quels domaines peut-on avoir besoin d'un huissier (constat, exécution d'une décision…) ?

Notre premier domaine d'intervention est celui de la signification. Dans notre système juridique, tous les actes sont signifiés par un huissier de justice (saisie sur compte bancaire, commandement de payer, saisie vente, lettre de licenciement…). Nos autres domaines d'activité sont bien sûr l'exécution, l'application des décisions de justice, le constat (rapporter des éléments de preuve et les conserver, cela peut être par exemple l'état d'un local). Le constat englobe les dépôts de modèles, de manuscrits, les dégradations de matériels, les livraisons de stocks, les constats de grèves, d'élections etc. Nous avons mis en place sur Paris un système d'urgence de nuit, nous avons entre 30 et 50 constats par mois. Notre but est de préserver et de vérifier l'état des choses avant et après. En termes de conseil quotidien, nous sommes consultés tous les jours par des juristes d'entreprise, des DRH. Nous travaillons en harmonie avec leurs avocats sur la suite que l'on va donner sur une décision. Nous sommes les spécialistes de l'exécution.

A partir de quel stade du contentieux faut-il penser à faire intervenir un huissier ?

Dès le premier impayé. L'efficacité d'une exécution c'est la rapidité. Le système judiciaire français est très protecteur des droits des parties. Il est important de prendre donc dès le départ des mesures conservatoires. C'est fondamental pour les entreprises qui ont des délais de créances. Nous sommes aussi là pour prévenir les conflits notamment lors des Assemblées Générales.

■ *Propos recueillis par Éloïse Rigenbach*

PARCOURS

Denis Calippe est diplômé de droit et de Sciences Po depuis 1981. Il a été nommé huissier de justice en 1988. Il est Président de la Chambre des Huissiers de Justice de Paris depuis 6 ans, délégué de la Cour d'Appel de Paris depuis 4 ans et membre du conseil d'administration de l'ADEC (Association Droit et Échanges Électroniques).

Le juriste d'entreprise, un acteur clé de la justice commerciale

Entretien avec Christian de Baecque, Président du Tribunal de Commerce de Paris

Denis Boucher, Christian de Baecque et Jean-Réné Maillard

La majorité des sièges sociaux des sociétés françaises et des filiales de groupes internationaux se situent en région parisienne. Le Tribunal de Commerce de Paris a donc à connaître de très nombreux dossiers. Pouvez-vous nous présenter l'activité contentieuse du Tribunal ?

8 % des entreprises françaises sont du ressort géographique du Tribunal de Commerce de Paris mais nous traitons 20 % des litiges soumis aux Tribunaux de Commerce soit environ 40 000 litiges par an : un tiers sont des injonctions de payer, un sixième sont des référés, un tiers sont des litiges traités rapidement (demandes de caisse de retraite, par exemple). Enfin, un sixième des dossiers sont envoyés devant un juge rapporteur, ce sont les dossiers les plus complexes. Au total, les trois quarts des litiges sont traités dans un délai inférieur à deux mois et donc rapidement. Un tiers des injonctions de payer sont traitées en quinze jours maximum, et les référés sont traités dans un délai inférieur à un mois ! 8 000 litiges sont enregistrés chaque année au Tribunal de Commerce pour être traités au fond et 15 % d'entre eux n'aboutiront jamais à une décision car les parties n'auront pas poursuivi. Nous essayons de développer une culture d'apaisement c'est à dire la médiation ou la conciliation. Une centaine d'affaires sont réglées de cette façon. Environ 15 % de nos décisions font l'objet d'un appel. Mais 85 % de nos décisions sont confirmées.

Sur quels points souhaiteriez-vous attirer l'attention des juristes d'entreprise dans le cadre d'une procédure contentieuse ?

En France, la forme doit être examinée avant le fond. Un bon juriste n'est pas toujours un bon procédurier. Une des choses importantes est de bien connaître la procédure, le code, les coutumes et les habitudes du Tribunal. Tout cela va aider. Un bon procédurier fera gagner plusieurs mois dans un dossier car il saura la date à laquelle demander le renvoi. Tous les aspects dilatoires permettent en outre à un bon procédurier de faire des différences significatives dans le délai du procès… Pour les juristes d'entreprise, il est important qu'ils viennent assister aux séances de façon à voir les arguments qui portent, comment l'avocat opère…

A ce propos, comment les juristes d'entreprise peuvent ils devenir juges consulaire ? Quelles sont les voies d'accès ? Quelles sont les compétences requises ?

Les juristes d'entreprise doivent se manifester auprès du Tribunal pour se faire expliquer en quoi cela consiste (délai…). Cet entretien avec le vice-Président se déroule comme un entretien d'embauche et dure environ une heure. Il y a ensuite l'examen de candidature (la candidature doit être déposée avant le 31 mars pour rentrer en janvier de l'année d'après). Au printemps, il y a un examen organisé en deux fois (une épreuve écrite de synthèse et un oral de trois minutes avec trois sujets au choix). Une fois l'examen passé, une liste de candidats est choisie par des syndicats professionnels. Entre le mois d'octobre et la prise de fonction en janvier, une formation spécifique à la rédaction des jugements s'opère au Tribunal. En décembre, un examen a lieu, un cas pratique concret à rédiger en quatre heures.

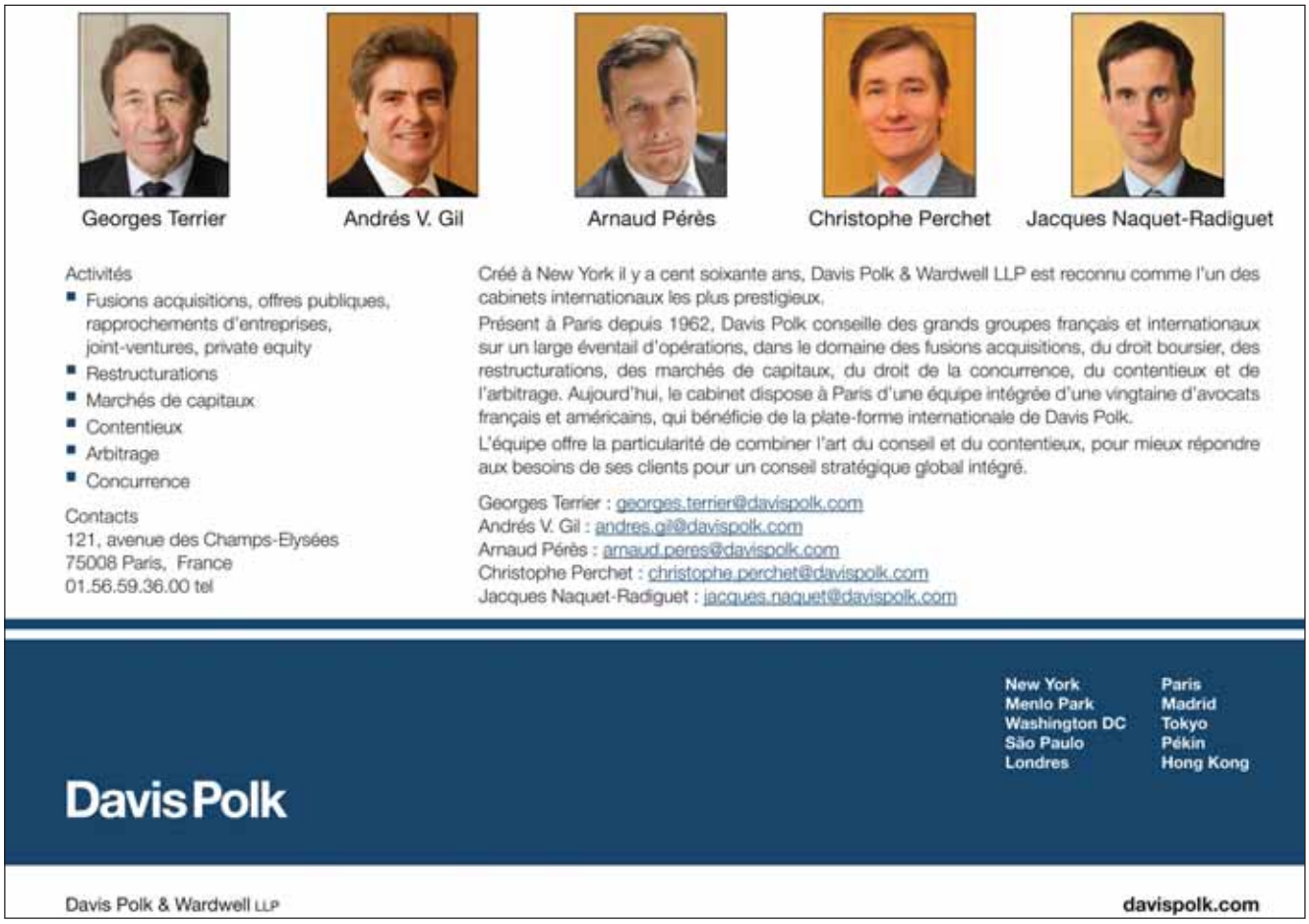
Lors de nos différentes rencontres dans le cadre de notre partenariat, une question cruciale est apparue particulièrement délicate à traiter dans le cadre des procédures contentieuses : c'est l'évaluation du préjudice. Quels conseils donner à nos lecteurs pour une meilleure évaluation du préjudice ?

Nous faisons des colloques régulièrement sur ce sujet. Il faut justifier le préjudice. Il y a un effort considérable à faire de la part des entreprises par rapport aux avocats. Il faut impérativement leur donner des éléments concrets pour justifier le montant du préjudice subi. Les juristes d'entreprise ont un rôle fondamental à jouer dans l'évaluation du préjudice car ils sont la charnière entre l'avocat et l'entreprise. Il faut anticiper le litige, collecter et préparer les preuves puis quantifier le préjudice. C'est une culture et c'est aux juristes d'entreprise de sensibiliser leurs patrons et leurs services à ce sujet. Il ne faut pas avoir peur de faire appel à des experts extérieurs de façon à donner les informations précises qui permettront au Juge de statuer.

Le Tribunal de Commerce de Paris est l'un des plus importants de France. Au-delà des dossiers franco-français, le Tribunal possède également une chambre internationale. Pouvez-vous nous la présenter ? Quelles sont les solutions proposées à Paris pour faire face à l'internationalisation du contentieux ?

Nous avons effectivement une chambre internationale qui accepte que les pièces ne soient pas traduites à la condition que les parties soient d'accord et dans la mesure où le juge connaît la langue (ce qui est vrai pour l'anglais, l'espagnol, l'allemand et l'italien) en application des dispositions de l'article 23 du CPC. Nous avons mis cela en place cette année et cela commence à se développer. Parfois les débats peuvent aussi se dérouler en langue étrangère, mais le jugement sera toujours rédigé en français.

■ *Propos recueillis par Hervé Delannoy*


Georges Terrier
Andrés V. Gil
Arnaud Pérès
Christophe Perchet
Jacques Naquet-Radiguet
Activités
Fusions acquisitions, offres publiques, rapprochements d'entreprises, joint-ventures, private equity
Restructurations
Marchés de capitaux
Contentieux
Arbitrage
Concurrence
Contacts
121, avenue des Champs-Elysées
75008 Paris, France
01.56.59.36.00 tel
Créé à New York il y a cent soixante ans, Davis Polk & Wardwell LLP est reconnu comme l'un des cabinets internationaux les plus prestigieux.
Présent à Paris depuis 1962, Davis Polk conseille des grands groupes français et internationaux sur un large éventail d'opérations, dans le domaine des fusions acquisitions, du droit boursier, des restructurations, des marchés de capitaux, du droit de la concurrence, du contentieux et de l'arbitrage. Aujourd'hui, le cabinet dispose à Paris d'une équipe intégrée d'une vingtaine d'avocats français et américains, qui bénéficie de la plate-forme internationale de Davis Polk.
L'équipe offre la particularité de combiner l'art du conseil et du contentieux, pour mieux répondre aux besoins de ses clients pour un conseil stratégique global intégré.
Georges Terrier : georges.terrier@davispolk.com
Andrés V. Gil : andres.gil@davispolk.com
Arnaud Pérès : arnaud.peres@davispolk.com
Christophe Perchet : christophe.perchet@davispolk.com
Jacques Naquet-Radiguet : jacques.naquet@davispolk.com
New York
Menlo Park
Washington DC
São Paulo
Londres
Paris
Madrid
Tokyo
Pékin
Hong Kong
Davis Polk
Davis Polk & Wardwell LLP
davispolk.com

Conflits entre associés, comment éviter le pire

Le conflit entre associés fait partie intégrante des risques encourus par l'entreprise. Il arrive, bien souvent, que dans le cycle de vie d'une entreprise, les avis entre associés divergent au-delà de la simple volonté de réussite. Pourtant il existe des moyens qui permettent de pallier le blocage et d'éviter le pire. Explications avec Yann Martin-Lavigne, Avocat.

Certaines aventures entrepreneuriales finissent devant les tribunaux. La mésentente ou plus généralement la divergence d'opinion est donc un véritable risque pour l'entreprise ?

Oui. Tout simplement parce qu'au-delà de la simple réussite, dirigeants et investisseurs ne partagent plus à un moment donné la même vision de l'avenir. Cette mésentente est un risque rarement anticipé et lorsqu'il survient, les associés ne parviennent pas à gérer le conflit. Cette situation de blocage peut avoir des effets désastreux, autant pour les associés que pour l'entreprise.

En cas de blocage, quelle est la meilleure posture à adopter et quelle sont les moyens à la disposition des intéressés ?

Lorsque le dialogue est rompu, le premier réflexe est d'utiliser les possibilités offertes par le code du Commerce. A défaut d'être des outils de résolution de conflit à proprement parler, ils peuvent contribuer ou forcer à renouer le dialogue. Les questions écrites, le dépôt de projet de résolution, la médiation sont les voies à explorer. Si aucune solution ne se dessine, le Tribunal de Commerce peut-être saisi et désigner un mandataire ad hoc pour une mission ponctuelle et précise. La demande de liquidation de la société, souvent brandie comme arme ultime, implique non seulement une mésentente, mais également une paralysie de l'entreprise. La réticence des tribunaux rend cette menace souvent théorique, d'autant que tous les associés y ont souvent à perdre. La recherche de la responsabilité des dirigeants, lorsqu'on conseille les minoritaires, est souvent plus efficace.

N'existe-t-il pas d'autres moyens de résoudre ces conflits ?

En effet, la recherche d'une solution transactionnelle reste souvent la meilleure voie : elle permet de s'affranchir des délais et de l'aléa judiciaires. Mais elle ne dispense pas d'une analyse sérieuse des droits et des risques de chacun des associés, pour déterminer les limites de la discussion.
On peut alors utiliser les modes alternatifs de règlement des conflits (évaluation indépendante, décision d'urgence, décision sur dernière offre), qui ont tendance à se généraliser.

Selon vous, quelles sont les précautions à prendre lorsque l'on veut s'associer à quelqu'un ?

Au-delà d'une bonne connaissance de la personne avec laquelle on souhaite s'associer et de ses compétences, il est indispensable, lors du démarrage du projet, d'anticiper toutes les questions et de prévoir leurs traitements dans les statuts ou dans un pacte d'associés (médiation, exclusion, retrait, etc.).

La question n'est pas moins importante selon qu'on est majoritaire ou minoritaire dans la société : à titre d'exemple, il est aussi gênant pour un majoritaire de ne pouvoir récupérer la participation d'un associé minoritaire qui a cessé de participer au projet que, pour le même minoritaire, de ne pouvoir récupérer son investissement. Des solutions existent, qui doivent être adaptées à chaque cas. Les débats actuels sur la portée et l'application de l'article 1843-4 du Code civil, qui permet l'intervention d'un expert pour la fixation du prix de parts ou d'actions, illustrent la nécessité d'une réflexion sérieuse en amont du projet et la nécessité de faire intervenir un professionnel expérimenté.

Le cabinet Martin-Lavigne
Le cabinet Martin-Lavigne est un cabinet d'avocats qui conseille les entreprises dans le domaine du droit des sociétés, du droit des contrats et des opérations de fusions-acquisitions. Le cabinet conseille des start-up, des PME et ETI, et plusieurs sociétés cotées.
Le cabinet a noué des partenariats avec les CCI d'Ile de France, plusieurs Pôles de compétitivité, le CRA, le Réseau Entreprendre, etc. Yann Martin-Lavigne, fondateur du cabinet, intervient en qualité de formateur auprès d'organismes tels que Dalloz ou l'EFE.

En savoir plus…
Cabinet Martin-Lavigne
26, avenue de la Grande Armée
75017 Paris
Tél. : 01 74 07 64 10
- contact@martinlavigne.fr

La dénonciation : droit ou devoir ?

Valérie Hazout, Lamy Droit pénal des affaires

Valérie Hazout

Au lendemain des émeutes en Angleterre, l'appel général à la dénonciation « des crétins » s'organise *("shop a moron").* Massivement relayée sur Internet (Beuth M.C., La chasse aux « casseurs » est lancée sur Internet, le Figaro, 10 août 2011), la campagne de dénonciation des « casseurs » n'aurait certainement pas suscitée l'adhésion de l'opinion française, qui reste très largement rétive à toute idée de dénonciation ou de délation, qui la ramène aux moments les plus sombres de son histoire.

Néanmoins, la multiplication des scandales financiers (Enron, Wordcom…) ayant imposé un certain nombre de procédés en vue d'une plus grande transparence dans le monde des affaires – parmi lesquelles la dénonciation – nous contraint à renouveler cette perception.

Lamy
une marque Wolters Kluwer

La généralisation de la pratique de la dénonciation professionnelle, pose la question de la conciliation entre l'objectif de transparence du monde des affaires et le respect des droits fondamentaux des individus, la liberté d'expression du dénonciateur et le respect du droit à la vie privée de(s) personne(s) mise(s) en cause.

La pratique du « *whistleblowing* », introduite par la loi américaine Sarbanes-Oxley du 30 juillet 2002, invitant les salariés à dénoncer les pratiques illicites « *to blow the whistle* » signifiant littéralement « *tirer la sonnette d'alarme* » est au cœur de la réflexion.

Si la conception de la dénonciation dans notre société démocratique est aujourd'hui renouvelée (II), cette dernière continue à rejeter toute forme de devoir dans l'acte d'accusation (I).

I – Du rejet du devoir

La protection des droits fondamentaux, et particulièrement celle des personnes susceptibles de faire l'objet d'une dénonciation, a motivé le refus d'ériger la dénonciation en devoir généralisé (B) ; ce n'est que dans des situations très particulières que l'obligation de dénoncer est prévue (A).

A – La dénonciation dans des situations particulières

La dénonciation ne s'est imposée qu'en raison de la spécificité des missions de certaines personnes, ou dans des situations limitativement énumérées : le devoir des fonctionnaires de dénoncer les crimes et délits dont ils ont connaissance dans le cadre de leurs fonctions (C. pr. pén., art 40), le devoir des commissaires aux comptes de révéler au Parquet les faits délictueux dont il a connaissance (C. com., L. 820-7 et L. 823-12), la déclaration de soupçon de blanchiment de capitaux ou de financement du terrorisme par les établissements de crédits et les professions juridiques (même s'il est à noter la forte résistance des avocats à ce dispositif portant atteinte au secret professionnel, Feugère W., Les observations pratiques de la lutte contre le blanchiment, observations d'un avocat, suppl. RLDA, sept 2011, à paraître).

B – Le refus d'un devoir généralisé

La réticence de la France à ériger le *whistleblowing* en devoir révèle son opposition quant à la consécration d'un devoir de dénonciation généralisé. Le traitement réservé par la CNIL au traitement des données personnelles est sur ce point révélateur. Alors que la CNIL a d'abord refusé de déli-

vrer une autorisation de mise en place des dispositifs d'alertes éthiques de manière anonyme au risque d'instituer « un système organisé de délation professionnelle », et de renforcer « le risque de dénonciation calomnieuse » (Délib. CNIL n° 2005-110, 26 mai 2005), elle a, par la suite, adopté une délibération portant autorisation unique de traitement, dès réception d'une déclaration de conformité, sans autorisation préalable (Délib. CNIL n° 2005-305, 8 déc. 2005, JO 4 janv.). La CNIL est ainsi parvenue à une situation de compromis, excluant tout devoir généralisé de dénonciation tout en légitimant la pratique de l'alerte professionnelle : « cette autorisation impose de ne pas inciter à des dénonciations anonymes (…), mais au contraire de susciter l'identification du donneur d'alerte en assurant sa confidentialité (…) » (Barrière F., Les dispositifs d'alertes professionnelles : le temps de l'apaisement ?, Rev. sociétés 2011, p. 276).

Ainsi, l'impératif de protection des données personnelles du donneur d'ordre assorti de la protection de la vie privée de(s) personne(s) susceptible(s) d'être dénoncée(s) encadrent la pratique de la dénonciation, jusqu'à l'ériger en véritable droit.

II – Vers la consécration d'un droit

Les personnes dénoncées dans le cadre d'alertes professionnelles ne peuvent être mises en cause que pour des faits précis (A), et disposent de recours contre des dénonciations calomnieuses ou mensongères (B).

A – circonscription de l'objet de la dénonciation

La CNIL précise les dispositifs pouvant faire l'objet d'un engagement de conformité dans le cadre d'une alerte professionnelle : « [les traitements] répondant à une obligation législative ou réglementaire de droit français visant à l'établissement de procédures de contrôle interne dans les domaines financier, comptable, bancaire et de la lutte contre la corruption » (Délib. CNIL n° 2005-305, 8 déc. 2005, JO 4 janv., art. 1); Elle précise également : « (…) Des faits qui ne se rapportent pas à ces domaines peuvent toutefois être communiqués aux personnes compétentes de l'organisme concerné lorsque l'intérêt vital de cet organisme ou l'intégrité physique ou morale de ses employés est en jeu » (Délib. CNIL n° 2005-305, 8 déc. 2005, art. 2). Un syndicat a sollicité l'annulation d'un code de conduite permettant aux salariés de dénoncer des faits autres que ceux prévus à l'article 1 ; la Cour de cassation a fait droit à cette demande (Cass. soc., 8 déc. 2009, n° 08-17.191 ; Desbarats I., Alertes, codes et chartes éthiques à l'épreuve du droit français, D. 2010, p. 548). La CNIL a en conséquence, supprimé toute référence à l'intérêt vital ou à l'intégrité physique ou morale des salariés dans sa décision d'autorisation unique (Délib. CNIL, 2010-369, 14 oct. 2010, JO 8 déc.). Cette évolution met en évidence le contrôle de l'autorité judiciaire et de la CNIL, gardiennes des libertés, garde-fous contre les dénonciateurs abusifs tentés de s'immiscer dans la vie privée des salariés.

B – la sanction de l'abus du droit de dénoncer

L'autorité judiciaire prévoit des sanctions spécifiques pour le dénonciateur abusif. La dénonciation « d'un fait qui est de nature à entraîner des sanctions judiciaires, administratives ou disciplinaires et que l'on sait totalement ou partiellement inexact » est qualifiée de calomnieuse (C. pén., art. L. 226-10 et s.). A titre de récente illustration sur ce droit de recours, les plaintes déposées par les cadres de chez Renault mis en cause dans une affaire d'espionnage (AFP, La plainte pour dénonciation, Le Figaro, 19 janv. 2011). Par ailleurs, la dénonciation mensongère est également incriminée (C. pén., art. 434-26).

Ainsi, la dénonciation n'est pas considérée comme un devoir, ce qui n'est pas le cas, aux Etats-Unis, où les donneurs d'alerte sont érigés en « héros publics » (Bailly E., Daoud E., le whistleblowing et la protection des données à caractère personnel : le compromis américano-européen, AJ pénal 2010, p. 269). Or, avant d'engager une réflexion autour de l'opportunité de la remise en cause de la conception française, il convient de s'interroger sur l'utilité de la dénonciation. Permet-elle de lutter efficacement contre les atteintes au droit des affaires ?

L'éthique en entreprise : mythe ou réalité ?

Sarah Lynch, Déléguée régionale AFJE Languedoc-Roussillon

Le jeudi 16 juin 2011, la délégation Languedoc-Roussillon de l'Association Française des Juristes d'Entreprise a organisé à la Résidence Village Center « Domaine du Golf » à Fabrègues, un cocktail-débat sur le thème **« l'éthique en entreprise : mythe ou réalité ? ».**

Animée par Louise Harma, responsable juridique et fiscal du groupe ALCOA et Sarah Lynch, responsable juridique du groupe PROMEO, cette conférence-débat a été l'occasion d'échanges et de dialogues avec une quarantaine de représentants des entreprises de la région.

La conférence a démarré avec un quizz « éthique » permettant de confronter les participants à des mises en situation réelles. Parmi les cas évoqués : le harcèlement moral, la surveillance de l'utilisation par les salariés de l'Internet, les transactions commerciales, les écritures comptables et la sécurité des machines. A chaque situation, l'audience s'est vue proposée une série de réponses et devait chercher celle susceptible d'être la plus « éthique ». Cette entrée en matière à permis de constater que chacun a sa propre vision de ce qu'est « l'éthique » ; vision façonnée par son éducation, ses origines, et son vécu professionnel.

A l'issu du quizz les animatrices de la soirée ont fait une présentation de l'application de l'éthique dans les entreprises, notamment à travers l'utilisation des codes de conduite.

Elles ont rappelé l'importance du rôle du dirigeant dans le business éthique car c'est avant tout le chef d'entreprise qui conditionne l'esprit et les valeurs de son entreprise et beaucoup d'entreprises reconnues pour leur engagement fort en matière d'éthique professionnelle ont à leur tête des dirigeants charismatiques.

Les animatrices ont conclu leur exposé en affirmant que même si on n'est pas convaincu que la mise en place d'un code d'éthique en entreprise contribue réellement à améliorer le quotidien et la qualité de vie des femmes et des hommes cela vaut tout de même le coup d'essayer.

A l'issue de la conférence un débat « passionné » s'est instauré avec l'auditoire, alimenté par de nombreux témoignages et d'expériences vécues par les participants.

A l'issue de la conférence les participants on pu poursuivre les débats autour du verre de l'amitié proposé par l'AFJE et la société LexisNexis.

La délégation Languedoc-Roussillon tient à remercier ses partenaires lors de cette soirée, à savoir le Cabinet RH Partners de Montpellier représenté par Monsieur Guy Bersinger, la société LexisNexis représentée par Monsieur Michel Ginisty, la société Village Center et la Table de Cana pour l'excellent cocktail.

Louise Harma et Sarah Lynch

CHAMBRE ARBITRALE
INTERNATIONALE DE PARIS

A quoi sert l'arbitrage ?

Par Irina Guérif,
Secrétaire Général de la Chambre Arbitrale Internationale de Paris

Les échanges commerciaux engendrent, de manière inévitable, des litiges qu'il faut résoudre. La gestion des conflits pour l'entreprise est un réel enjeu stratégique qui ne peut être laissé au hasard. Tout litige fragilise l'entreprise et ses relations commerciales. Il pèse sur ses résultats et ses performances, et si une issue rapide n'est pas trouvée, cela va jusqu'à mettre en péril son développement, voire son existence.

Bien évidemment, il est toujours préférable de résoudre les conflits à l'amiable. Mais une fois la tentative de règlement amiable d'un litige épuisée, comment faire pour aller vite et donc éviter des coûts trop importants ?

Dans ce contexte, le rôle d'un juriste est fondamental. Etre un bon juriste c'est non seulement rechercher des solutions, mais c'est surtout être visionnaire et savoir choisir les modes de résolutions de litiges adaptés aux besoins de l'entreprise, aux spécificités du domaine professionnel. Etre un bon juriste c'est savoir agir en amont.

Ainsi il est fondamental de savoir que si des différends se produisent, recourir à l'arbitrage facilite leur règlement. Si les parties prennent la précaution de mettre dans leur contrat une clause d'arbitrage, un litige éventuel sera réglé rapidement, en toute confidentialité par des arbitres spécialisés. Le recours à l'arbitrage est toujours possible même lorsqu'un différend est né, si les parties sont d'accord pour soumettre leur litige à l'arbitrage.

Après plus que 80 ans d'existence, la Chambre Arbitrale Internationale de Paris, une institution arbitrale à vocation « généraliste », a acquis une forte expérience dans le règlement rapide des litiges commerciaux aussi bien dans l'arbitrage international que dans les domaines professionnels historiquement rattachés à notre centre, tel que le domaine agroalimentaire.
La Chambre Arbitrale Internationale de Paris a toujours été très proche des entreprises, créée par des professionnels et pour leurs besoins. En effet, en 1867 la Bourse de Commerce abritait plusieurs groupements ayant leur comité d'arbitrage individuel qui ont décidé de se regrouper en une Chambre Arbitrale, et en 1926 la Chambre Arbitrale de Paris a été créée.

Afin de rendre les procédures encore plus efficaces, la Chambre Arbitrale Internationale de Paris vient d'adopter son nouveau Règlement d'arbitrage entré en vigueur le 1er septembre 2011.

Se souciant de la vie des entreprises, la Chambre Arbitrale Internationale de Paris, propose désormais un éventail encore plus large de procédures adaptées à chaque type de litige, et aux besoins spécifiques des entreprises, et apporte ainsi un concours efficace au développement du commerce.

Notre expérience de l'arbitrage lors d'arbitrages complexes nous a conduit à adopter une procédure à un seul degré de juridiction, sauf convention contraire des parties, un système d'audience de « mise en état » qui permet d'évacuer un certain nombre de questions de procédure qui parfois alourdissent l'arbitrage, permettant ainsi aux parties d'échanger en toute sérénité et de débattre le fond du litige à une date rapprochée.

En même temps, dans le cadre des arbitrages peu complexes, la procédure est aussi simple que possible, peu formaliste bien que toujours contradictoire, reposant pour beaucoup sur la volonté des parties dans le respect, bien entendu, des lois et du Règlement. Ainsi, souvent une seule audience est proposée par les arbitres, qui rendent une sentence rapidement, dans les deux ou trois mois suivants.

L'ancien règlement prévoyait un système de double degré de juridiction, ce qui ralentissait l'arbitrage et était incompréhensible pour nos collègues étrangers, avec lesquels nous coopérons, par exemple le centre d'arbitrage FECOMERCIO Arbitral installé à Sao Paolo, ou le centre d'arbitrage chinois CIETAC, etc.

A cet égard, il convient de signaler que la Chambre Arbitrale Internationale de Paris possède un Secrétariat permanent composé de juristes spécialisés en arbitrage parlant plusieurs langues (anglais, espagnol, russe…) qui se tient à la disposition des parties.

Cependant, l'arbitrage à double degré reste conventionnel. Nous sommes très attachés à la pratique d'un arbitrage souple, en accord avec les parties et en même temps entouré de garanties procédurales pour permettre qu'un débat serein et loyal puisse s'instaurer entre elles.

Nous proposons toujours des procédures rapides, telle que la procédure d'urgence, caractérisées par des délais très courts imposés, «la procédure d'arbitrage rapide», prévue pour les litiges d'un faible montant qui permet aux parties d'obtenir une sentence définitive dans un délai maximum d'un mois, la procédure dite « PARAD » prévue pour le recouvrement rapide des créances certaines, liquides et exigibles.

Dans le même esprit, nous avons inséré dans le Règlement d'arbitrage une clause de médiation facultative, pour répondre aux attentes des entreprises.

De manière générale, la Chambre Arbitrale Internationale de Paris propose une liste d'environ 300 arbitres répartis en plusieurs sections spécialisées qui bénéficient d'une réputation sans faille dans leur domaine d'activité. Parallèlement, nous avons accru les devoirs des arbitres qui doivent obligatoirement déclarer leur indépendance et impartialité, conduire les procédures avec loyauté. Ce n'est pas une manie qui s'est implantée à la Chambre Arbitrale mais un attachement profond aux valeurs de l'arbitrage, présent pour aider les entreprises à surmonter une épreuve de conflit en toute confiance et sérénité.

LA CULTURE JURIDIQUE D'ENTREPRISE

en partenariat avec : EDHEC BUSINESS SCHOOL

Questions à Philippe Coen (1)

Philippe Coen

Philippe Coen, Disney est bien connu des petits et des grands. A côté de ses parcs d'attraction, la branche dont vous avez la responsabilité, celle du cinéma, des produits dérivés et des loisirs multimédias, est bien présente dans les foyers depuis *Zorro* jusqu'à *Desperate Housewives.* Peut-on dire que votre société et cette activité ont-une culture juridique qui leur soit propre ?

Mes fonctions me permettent d'aborder au quotidien une variété étonnante de domaines de l'économie et donc du droit. Le Groupe que j'ai la chance de conseiller porte en lui la culture de l'innovation, du divertissement qualitatif et de l'empathie consommateur. Ces caractéristiques se reflètent, en effet, dans sa culture juridique de l'entreprise et dans sa façon d'irriguer son environnement au sens large.

Comment expliquez vous l'origine de cette culture juridique et comment pourriez-vous la caractériser ? Chez Disney à quoi est-on très attaché ?

A l'origine d'une « manufacture de rêve », la commercialisation des droits. De fait, le Droit et les droits, sans exception (y compris le droit maritime) sont le cœur de cette entreprise. Dans ce contexte, c'est la direction juridique qui diffuse la culture juridique au sein d'une entreprise qui n'a de cesse que de protéger la création, les auteurs et les détenteurs de droit pour le plus grand plaisir des spectateurs et consommateurs de droits dérivés.

Aussi, l'exigence du groupe vis à vis des marques Disney est à la mesure des attentes internes et externes vis-à-vis du département juridique de la société : optimale. Un groupe de média est, à juste titre, présumé précautionneux de tous les détails. Chez Disney, c'est bien la règle, et cela met la barre haut en définitive pour chaque juriste, de qui il est attendu « âme et conscience ». Dans ce groupe, la « conscience juridique » dépasse le département juridique et se doit de vivre chez chacun des acteurs de l'entreprise, qu'ils soient dans les départements d'assistance (« support ») comme la finance, les ressources humaines ou dans les départements commerciaux, de recherche ou de marketing.

« Dans ce Groupe, la conscience juridique dépasse le département juridique. »

Cette culture juridique de Disney, est elle récente ou, au contraire, très ancienne ; est-elle liée à des expériences passées difficiles ou plus simplement à la volonté de protéger les actifs, tels ses droits sur ses productions, et la réputation du groupe ?

Cette culture est constitutive de l'identité de l'entreprise Disney, depuis 1924 au travers des conseils avisés et contractuels de Roy Disney, le frère de Walt et l'homme des négociations et des contrats. Déjà, ce tandem appor-

(1) Vice-président et General Counsel de The Walt Disney Company en charge des affaires juridiques et publiques France et Benelux et Vice-président de l'AFJE.

Jiminy Cricket © Disney

tant, d'une part, créativité visionnaire et, d'autre part, « conscience et l'éminence grise du groupe », s'était constitué une intimité gagnante et au service de valeurs dont il demeure un héritage fort et inspirant. Les normes internes de l'entreprise (codes, « policies »…) créées par les juristes du groupe pour le respect des consommateurs, des salariés, des contractants etc. caractérisent notre entreprise qui place la conformité au cœur de ses valeurs.

Peut-on dire que le courant récent de bonne gouvernance et de compliance a changé la donne. Confirme t-il la pertinence des options déjà prises ?

Ce courant de bonne gouvernance et de « compliance » a permis de développer plus de cohésion dans les standards adoptés par les acteurs des marchés. C'est une manière de parler, un langage commun de pratique des affaires selon des normes transnationales communes. La conformité est l'apposition d'un standard de valeurs minimum. Une marque forte inclut dans ses actifs et ses signes de reconnaissance ceux d'une exigence en termes de conformité. Chez Disney, l'entreprise a fait le choix de la recherche de toujours plus d'éthique dans la conduite de toutes ses affaires et de ses échanges.

Cette culture juridique de Disney, a-t-elle été formalisée et quelle est la contribution de ses juristes à sa conception comme à sa mise en œuvre ?

Le juriste va s'efforcer de traduire dans le langage des métiers de l'entreprise ce que le droit attend de chaque département, de chaque professionnel. Nous sommes en définitive un peu les « Jiminy Cricket » : la conscience interne. Quand par exemple, on regarde un document audiovisuel en création, notre rôle de juriste est de donner aussi le point de vue du monde extérieur, qu'en penserait l'autre, l'association de consommateur, le syndicat, l'autorité de la concurrence, la CNIL, les prud'hommes, les impôts etc. Notre rôle est d'être des pourvoyeurs d'une valeur rare : le recul ; nous sommes les ambassadeurs de l'altérité et devons donner de la perspective à notre quotidien. Ce jeu de rôle avec nos clients internes est un jeu sérieux et fascinant tant les enjeux sont intenses pour l'entreprise, objet de convoitises et de regards croisés.

Pensez-vous que de nos jours les dispositifs de contrôle des risques en matière juridique tendent à s'uniformiser ou, qu'au contraire, continuent à être marqués d'une empreinte spécifique à chaque entreprise, à ses valeurs et à son mode de management, et pourquoi ?

Même si les entreprises se doivent de cultiver leurs différences, les dispositifs s'harmonisent, par un effet de tectonique naturelle et surtout grâce au travail de liant qu'offre une association comme l'AFJE qui permet aux professionnels d'un même exercice d'échanger des bonnes pratiques en terrain neutre et stimulant.

■

« Chez Disney, l'entreprise a fait le choix de toujours plus d'éthique dans la conduite de toutes ses affaires. Nous sommes un peu les «Jiminy Cricket», la conscience interne. »

Rubrique suivie par Christophe Roquilly, professeur à EDHEC Business School et Rémy Sainte Fare Garnot, administrateur de l'AFJE.

L'AFEC : Association Française d'Étude de la Concurrence

Présentation par Laurence Idot, Présidente et Philippe Rincazaux, Trésorier

Philippe Rincazaux

Branche française de la Ligue Internationale de Droit de la Concurrence (LIDC), l'AFEC est une association créée en 1952, qui réunit tous les professionnels du droit qui s'intéressent au droit de la concurrence (avocats, magistrats, juristes d'entreprise, représentants des autorités de concurrence, professeurs de droit et d'économie, étudiants). Elle est un lieu de rencontre et d'échanges qui permet à chacun de faire valoir son point de vue dans un esprit constructif, ce qui lui permet d'entretenir des relations privilégiées avec la Commission européenne et les autorités françaises (Autorité de la Concurrence, DGCCRF).

L'AFEC organise des groupes de travail pour répondre aux consultations organisées par les autorités de concurrence, ainsi que sur les sujets que ses membres estiment d'intérêt. Elle participe également aux travaux de la LIDC et établit chaque année deux rapports pour son congrès annuel organisé dans une grande ville européenne. Ces travaux sont ouverts à tous ses membres, et chacun peut proposer un thème de travail ou une action. L'AFEC organise également régulièrement des colloques et conférences. Tous les travaux de l'AFEC peuvent être consultés sur son site (www.afec.asso.fr) et ceux issus des colloques sont également publiés dans des revues généralistes ou spécialisées.

L'AFEC est un lieu unique et précieux puisqu'elle réunit l'ensemble des acteurs de la communauté de la concurrence qui peuvent échanger sur tous les sujets qui les intéressent. Cette diversité des origines se reflète dans les membres de son Comité de direction et dans ses Présidents. L'AFEC est également ouverte à toutes les générations, non seulement aux jeunes professionnels, qui ont mis en place en son sein un comité des jeunes très actif, mais également à tous les étudiants.

Le fruit du travail de l'AFEC a d'autant plus de valeur qu'il résulte d'échanges entre les membres représentant toutes ses composantes, et en particulier les entreprises. Les groupes de travail permettent à chacun de faire valoir ses préoccupations et les difficultés auxquelles il est confronté auprès des autres acteurs et de les sensibiliser à celles-ci. C'est de ce fait un lieu utile et irremplaçable.

Sa force et sa richesse dépendent de sa représentativité. Des entreprises sont membres de l'AFEC et son Comité de direction comporte des représentants de celles-ci. Toutefois, nous regrettons qu'elles ne soient pas plus nombreuses et invitons vivement les membres de l'AFJE à rejoindre l'AFEC et à participer à ses travaux.

■

Avocats, partenaires des juristes d'entreprise

A L'HEURE OÙ LES RÈGLEMENTATIONS SE MULTIPLIENT, LES JURISTES D'ENTREPRISE SONT DEVENUS DES MAILLONS ESSENTIELS DU MONDE DE L'ENTREPRISE. KIRIL BOUGARTCHEV, AVOCAT À LA COUR ET ASSOCIÉ DU CABINET INTERNATIONAL LINKLATERS, EN CHARGE DU DÉPARTEMENT CONTENTIEUX ET ABITRAGE, TRAVAILLE MAIN DANS LA MAIN AVEC NOMBRE D'ENTRE-EUX. IL NOUS LIVRE SON REGARD SUR LA PLACE QU'OCCUPENT AUJOURD'HUI LES JURISTES D'ENTREPRISE.

▶ Kiril Bougartchev, Ancien Secrétaire de la conférence

les juristes d'entreprise dans leur exercice ?

- Les juristes d'entreprise « outsourcent » deux types de dossiers :
Les dossiers urgents. Ici ce n'est pas tant une question de compétences mais de temps car même si la taille des services juridiques a considérablement augmenté et que les compétences au sein de celles-ci sont multiples, leurs juristes n'ont pas toujours le temps de tout gérer.
- Les dossiers très sensibles et/ou spécialisés au titre desquels les juristes d'entreprise ne se sentent pas suffisamment armés et/ou pour lesquels ils préféreront faire équipe avec un avocat spécialisé.

Les juristes vont alors choisir leur cabinet d'avocats en fonction de sa connaissance des sujets considérés, de la réputation du cabinet, de la qualité de leurs relations avec les avocats le composant ainsi qu'à la lumière des conditions financières proposées. Pour de grosses opérations, ils privilégieront plutôt des cabinets internationaux.
La qualité des échanges avocat/juriste d'entreprise ressortit ensuite à l'intérêt de l'entreprise.

Quel regard portez-vous sur l'évolution de leur profession ?

Les directions juridiques ont trouvé une vraie place dans l'entreprise. Elles se sont structurées par métiers et spécialités et leur effectif a été considérablement renforcé. Aujourd'hui, les juristes occupent enfin la place qui est la leur dans l'entreprise, même si certains les considèrent encore comme des « empêcheurs de tourner en rond ».
Dans les grandes entreprises, les juristes ont en principe l'oreille de leur direction. Mais il y a encore des progrès à faire. Il faut par exemple que les directions opérationnelles les associent davantage à leurs réflexions. En effet, le juriste est encore trop souvent informé sur le tard des risques encourus par l'entreprise.
Le fait également que le juriste d'entreprise puisse bénéficier du « Legal Privilege » ou, plus généralement, du « Secret Professionnel » contribuera à faire avancer les choses.
Enfin, je suis persuadé que les juristes d'entreprise vont occuper une place de plus en plus importante au sein de celle-ci au regard, notamment, des sanctions encourues en cas de comportements illicites ; en effet, celles-ci sont de plus en plus lourdes.

Quels rapports entretenez-vous avec eux ?

De très bons rapports, je l'espère. Aujourd'hui, il n'y a plus l'avocat d'un côté et le juriste de l'autre. Nous formons ensemble une équipe de « confrères ».
Pour cela, l'essentiel est de bien connaître ses clients, leurs métiers et de se tenir informé de l'évolution des règlementations qui les concernent. C'est la raison pour laquelle, chaque jour, nous réalisons des revues de presse par client et par secteur. Cela nous permet de connaître les problématiques auxquelles sont confrontés nos clients et d'être au fait de l'évolution de celles-ci. Cette veille permanente permet d'acquérir une solide culture générale des problématiques des entreprises de chaque secteur.
Nous adressons, par ailleurs, des newsletters à nos clients s'agissant de l'évolution des règlementations, sans oublier l'organisation de formations dédiées aux juristes d'entreprise sur les sujets les plus divers auxquels ils sont confrontés.

Vous effectuez également des détachements croisés. Pouvez-vous nous en dire plus ?

Dans certains cas, il nous arrive de détacher durant quelques semaines l'un de nos collaborateurs chez l'un de nos clients afin qu'il appréhende mieux ses « process ». Inversement, des juristes d'entreprise peuvent passer quelques jours dans notre équipe sur les seuls dossiers de leur entreprise afin de comprendre nos modes de fonctionnement.
Vous l'aurez compris, aujourd'hui, nous ne sommes plus de simples prestataires de services, nous sommes devenus de vrais partenaires de l'entreprise au travers de relations beaucoup plus ciblées et intégrées que par le passé.

Propos recueillis par Juliette Loir

Étendre son réseau

Entretien avec Olivier Koch, Délégué régional de l'AFJE Bretagne – Pays-de-Loire et juriste en droit social à l'Union des Entreprises – MEDEF 35

Olivier Koch

Lorsque l'on est jeune juriste, être responsable de l'Association en région permet de rencontrer des personnes de valeur et d'élargir ses compétences.

Vous êtes aujourd'hui en charge de la délégation AFJE pour la région Bretagne et Pays-de-Loire. Quel est le parcours qui vous a amené à cela ?

Après des études à l'IUP Juriste d'entreprise de l'université de Toulouse, complétées par une année aux Pays-Bas et un Mastère juridique et financier à l'ESCP Europe, j'ai intégré la direction juridique de Johnson & Johnson France, puis du groupe Louis Dreyfus. J'ai ensuite rejoint le groupe coté Synergie pour y piloter l'équipe du service juridique et assurances. Parallèlement, j'ai animé la « commission jeunes juristes » de l'AFJE, avant de siéger au Conseil d'administration. De retour en province après une dizaine d'années d'exercice du droit des affaires à Paris, je travaille depuis trois ans en droit social et en ressources humaines.

Quelles sont les raisons qui vous ont poussé à adhérer à l'AFJE ? Qu'est-ce que cela vous a apporté ?

Ma découverte de l'AFJE est d'abord l'histoire d'une rencontre, celle de Sabine Lochmann en 1997. Je travaillais comme stagiaire pour Sabine qui était à l'époque Directrice juridique chez JC Decaux et Secrétaire Générale de l'AFJE. C'est donc tout naturellement que j'ai été amené à participer aux activités de l'association. Je débutais alors dans le métier et adhérer à l'association m'a permis de rencontrer beaucoup de personnes de valeur, des juniors comme moi mais également des directeurs juridiques. J'ai pu ainsi profiter de leur expérience, et ceci dans une ambiance très conviviale. Puis, en m'investissant plus activement dans le fonctionnement de l'Association, j'ai également développé des compétences qui m'ont servi dans la pratique de notre métier, comme la gestion de projets par exemple.

« Je débutais alors dans le métier et adhérer à l'association m'a permis de rencontrer beaucoup de personnes de valeur »

Quelles ont été vos actions au sein de l'AFJE ?

Les actions qui ont été conduites depuis un an et demi en Bretagne-Pays-de-Loire sont diverses. Cela va de la présentation de l'AFJE et du métier de juriste aux étudiants et aux professionnels du droit, à des visites d'entreprises (Tipiak à Nantes en avril) en passant par des visites guidées (Parlement de Bretagne en septembre dernier) et des diners conviviaux. Nous favorisons également les échanges au travers de rencontres de qualité. Nous avons ainsi organisé des tables rondes sur les assurances, sur l'emploi et la formation animées par un cabinet de recrutement et l'APEC, ainsi qu'une autre par un groupement d'employeurs. Quant aux conférences, leurs thèmes portaient sur les nouveaux territoires de la fonction juridique dans l'entreprise (animée par Philippe Coen, Vice-président et Directeur juridique de The Disney Disney Company EMEA) et sur

Du contentieux au conseil quotidien....

Structure indépendante constituée de près de cent-vingt collaborateurs, le cabinet d'avocats Cornet Vincent Segurel propose toutes les expertises encadrant le monde de l'entreprise. Rencontre avec Me Nicolas de la Taste, Associé responsable du pôle Droit économique-Droit commercial.

Quelles sont les problématiques qui alimentent de plus en plus les consultations du pôle que vous dirigez ?

Dans le cadre du pôle droit économique et commercial, nous sommes beaucoup intervenus sur des problématiques directement liées à la crise économique. Les rapports entre partenaires, parfois anciens, se sont tendus. Rechercher systématiquement un sous-traitant ou un fournisseur moins cher, à l'inverse vouloir imposer à un donneur d'ordre une hausse tarifaire ou des garanties de paiement dans l'urgence pour éviter les dépôts de bilan en cascade, sont autant de comportements qui ont durci les relations et on a assisté à une augmentation des ruptures brutales des relations commerciales (article L442-6-1 du Code de Commerce). Citons aussi les problématiques spécifiques à la sous-traitance industrielle, qui nous ont aussi bien occupés. Le sous–traitant impayé par l'entreprise principale n'hésite plus désormais à exercer une action en paiement direct à l'encontre du donneur d'ordre puisque cette action, autrefois strictement réservée aux transporteurs ou aux sous–traitants du BTP, est désormais ouverte aux sous-traitants industriels sous certaines conditions. La réforme de la loi de 1975 est passée par là (entrée en vigueur en janvier 2006) et elle est désormais bien intégrée au paysage jurisprudentiel et beaucoup de nos clients l'ont intégrée à leur schéma de réflexion. Cela a changé les rapports entre donneurs d'ordres et sous-traitants. Disons, pour résumer, qu'il faut conclure les affaires vite et bien. Le même raisonnement a considérablement influencé la nature des contentieux que nous engageons. En effet, nos clients sont de plus en plus réticents à se lancer dans des procédures au fond vues comme aléatoires, longues et coûteuses. En revanche, les procédures d'urgence ont augmenté car, bien menées, elles permettent des actions efficaces et rapides pour commencer à sécuriser une créance, s'aménager des preuves, etc. Les solutions sont multiples : actions en référé, ordonnances aux fins de saisie, aux fins de constats, d'expertise etc. En bref, on se prépare souvent à la bataille même si la guerre de tranchée n'est pas souhaitée.

Dans un contexte de mondialisation accrue et d'évolution rapide des marchés, le « temps » devient-il un levier de différenciation à part entière dans un métier comme le vôtre ?

C'est indéniable. En plus des demandes en contentieux rapides, nos clients veulent des réponses à leurs questions dans des délais extrêmement courts. Une bonne réponse n'est pas seulement une réponse technique, c'est aussi une réponse rapide. Le conseil téléphonique, par mails ou en réunion d'urgence est notre pain quotidien.

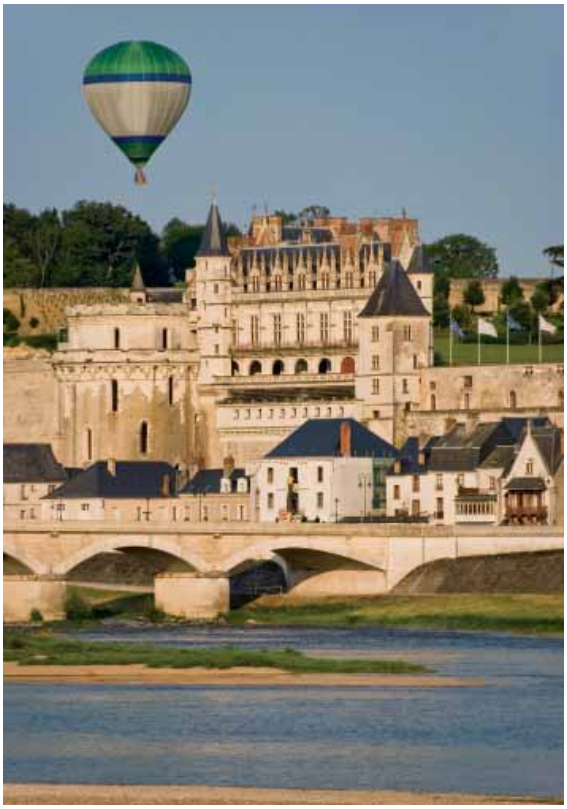
Cela impacte-t-il votre organisation interne ?

Oui, cela a décuplé les effectifs, puisque délivrer dans un temps de plus en plus bref une somme croissante de réponses de plus ne plus techniques a imposé de mettre encore plus d'équipiers sur le pont. Etre réactif c'est aussi disposer de compétences de très haut niveau capables d'anticiper les besoins de nos clients, de comprendre leurs problématiques. Bien connaître leurs métiers est un point absolument fondamental. C'est l'unique façon d'être crédible en tant que partenaire quotidien de l'entreprise. Pour ce faire, nous avons constitué des équipes de collaborateurs qui maîtrisent aussi bien le conseil que le contentieux. Notre certification ISO est aussi un gage de crédibilité car nous agissons dans le cadre de procédures sécurisées.

Comment garder une dimension régionale lorsque l'on est un cabinet à portée nationale ?

Notre approche est simple. Nous avons une dimension nationale mais nous attachons beaucoup d'importance à conserver la proximité avec nos clients via les implantations régionales de Cornet Vincent Ségurel. La formule fonctionne et elle est appréciée car nous collons au terrain économique.

Publi-rédactionnel



les stratégies et tactiques militaires appliquées au monde de l'entreprise (animée par le Général Bonnemaison, commandant les Écoles de Saint-Cyr Coetquidan). Ces actions ont contribué à faire que le nombre d'adhérents de la région a augmenté de 25 %. Et j'entends bien convaincre d'autres juristes de nous rejoindre encore !

Quel rôle entendez-vous jouer aujourd'hui au sein de l'Association ?

Mon rôle est pluriel. Il consiste notamment à être le lien de la région avec le siège, mais également à renforcer la présence de l'Association en région et animer le réseau des responsables départementaux. A ce titre, l'implication des co-responsables de Nantes, Stéphanie Caverot et Virginie Pain, participe à la dynamique de notre délégation en Pays-de-Loire et j'en profite pour les en remercier. Enfin, je conçois mon rôle comme étant celui d'un éveilleur de sens. De ce point de vue, je souhaite sensibiliser les adhérents au fait qu'ils sont pleinement acteur et actrice du changement au sein de l'AFJE et du métier de juriste d'entreprise, mais également qu'ils sont partie prenante de leur environnement économique en général et de leur entreprise, de leur secteur d'activités et de leur région en particulier.

Quels sont vos grands projets ?

L'année 2011-2012 promet d'être riche ! Les grands projets sont le parrainage d'étudiants boursiers et la conclusion d'un partenariat avec l'École des Avocats du Grand Ouest, afin que nos adhérents puissent bénéficier de la formation continue dispensée par cet établissement. Nous réfléchissons également à la création de plusieurs Prix AFJE en région, qui seraient des déclinaisons du Prix AFJE national, par matière du droit, et dont les récompenses seraient des stages dans les services juridiques de nos adhérents. Nous allons également poursuivre les visites des entreprises de nos adhérents (Cooper Standard en septembre prochain) ainsi que notre cycle de rencontres-conférences transversales et inter-associatives (avec l'ANDRH, la DFCG, l'AFCDP, etc.). Sont ainsi programmées des conférences (sur l'intelligence économique, les pôles de compétitivité de la région, les réseaux…) ainsi que des tables rondes sur l'emploi, la discrimination au travail, le risk management ou encore la conformité à la Loi Informatique et Libertés. Nous serons également présents à la remise de diplômes du DJCE de Rennes en octobre (dont, pour la deuxième année consécutive, un étudiant a remporté le Prix AFJE), ainsi qu'au Forum des Réseaux de la CCI Bretagne en décembre. Enfin, nous étendrons le maillage des responsables départementaux afin de relayer les actions de l'AFJE au plus près des adhérents.

■ *Propos recueillis par Éloïse Rigenbach*

Pour joindre et rejoindre la Délégation Bretagne – Pays-de-Loire, vous pouvez contacter Olivier Koch à l'adresse suivante : **bretagne@afje.org**

Le commissaire-priseur : un partenaire privilégié de l'entreprise

Entretien avec Patrick Deburaux, commissaire-priseur chez Aponem

Patrick Deburaux

Expliquez-nous votre métier ?

Les ventes aux enchères de meubles sont animées par les commissaires-priseurs. Ces professionnels évoluent dans deux cadres distincts. Ils sont commissaires-priseurs judiciaires ou, s'ils interviennent à titre volontaire, ils sont opérateurs de ventes. Dans les deux cas, l'entreprise doit ou peut rencontrer le commissaire-priseur. Le commissaire-priseur judiciaire est l'officier ministériel chargé de procéder à l'inventaire, la prisée et la vente aux enchères publiques de meubles. La loi lui donne pour seule compétence la réalisation des inventaires et les ventes judiciaires de meubles aux enchères. Il exerce une profession libérale et appartient à une compagnie régionale contrôlée par une chambre de discipline chargée de veiller au respect de la loi et des règlements. Lors de successions, il assiste le notaire afin de rédiger l'inventaire estimatif des biens mobiliers. Il intervient également lors de tutelle, partage judiciaire ou saisie-vente. Dans le cadre des procédures collectives, il dresse un inventaire descriptif et estimatif des actifs mobiliers de l'entreprise et peut également procéder à leur vente aux enchères. Au contact de la réalité de l'entreprise, les avis du commissaire-priseur judiciaire sont indispensables au Tribunal de Commerce, aux administrateurs et mandataires judiciaires. Les 423 commissaires-priseurs judiciaires de France offrent un maillage efficace du territoire.

Comment est contrôlé l'opérateur de ventes ?

La loi du 10 juillet 2000 a institué des Sociétés de Ventes Volontaires (SVV), seules habilitées à effectuer des ventes volontaires de meubles aux enchères publiques. Au sein de ces sociétés, seule une personne habilitée à diriger les ventes peut procéder aux ventes aux enchères. En 2010, on compte en France 393 SVV dont 590 commissaires-priseurs habilités. Une autorité de régulation et de contrôle a été créée : le Conseil des Ventes Volontaires. La mise en conformité avec la directive « services » ainsi que l'évolution du marché, rendaient nécessaire une refonte de la loi. Une nouvelle loi de libéralisation des ventes volontaires a été adoptée le 20 juillet dernier, afin de relancer ce secteur en donnant « davantage d'outils aux opérateurs, tout en renforçant la protection du consommateur »*. Elle est entrée en vigueur le 1er septembre 2011. Ces changements ne sont pas sans conséquences sur les relations entre l'opérateur de ventes et l'entreprise. En effet, les chiffres démontrent que la moitié du montant total des ventes volontaires aux enchères en France est constituée par la vente de véhicules et matériel industriel. Les entreprises sont les principaux acheteurs et vendeurs des ventes aux enchères : elles vendent leurs véhicules, un surplus de stock ou un parc de machines. L'entreprise trouvera dans l'opérateur de ventes, un professionnel capable d'estimer un stock ou un équipement industriel afin d'aider à une opération de rachat ou de restructuration financière.

Comment accède-t-on à la profession de commissaire-priseur ?

Le candidat doit avoir deux diplômes, droit et histoire de l'art, et franchir quatre étapes : examen d'accès au stage, stage, certificat de bon accomplissement du stage puis examen d'aptitude à la profession de commissaire-priseur judiciaire. Le Conseil des Ventes et la Chambre Nationale des Commissaires-Priseurs Judiciaires sont chargés de cette formation. Cette dernière participe aux travaux du Conseil National du Droit qui réunit les professions du droit afin de réfléchir et d'élaborer des propositions sur l'enseignement du droit, sur les relations entre les établissements qui dispensent cet enseignement et les institutions et professions concernées. La formation du commissaire-priseur le mène à la fois vers l'art, les techniques de gestion, la connaissance des matériels et la pratique du droit. Il doit être un partenaire privilégié de l'entreprise.

■ *Propos recueillis par Éloïse Rigenbach*

Pour plus d'informations :
www.deburaux.com

*Sénat 4/7/ 11 M.Hyest, rapporteur.

Livres

Le Consentement à l'arbitrage – Etude méthodologique du droit international privé de l'arbitrage

Par Chrysoula Panou – préface de Vincent Heuzé – Iris Editions – 340 pages – 40 €

Consentir à l'arbitrage, c'est une mission qui revient par nature à la direction juridique plus que tout autre intervenant au contrat. L'auteur a été emporté à l'âge de 34 ans par un mal foudroyant, juste après sa soutenance. Il s'agit donc d'une publication posthume qui a été portée par son professeur avec force.

Le thème de la thèse est l'analyse des zones d'ombre du consentement des parties. A partir de quand les parties s'obligent à respecter cet acte unilatéral qu'est la sentence arbitrale ? L'étude de cette question revient à revenir aux fondamentaux des différences entre arbitrage et décisions juridictionnelles. Au-delà du débat sur l'arbitrage même, l'ouvrage aborde un thème encore plus saisissant qui est la logique libérale que décèle l'approche proposée par le consentement à l'arbitrage.

Chrysoula Panou s'inscrit dans l'école de Pierre Mayer de Paris 1. L'intérêt d'un ouvrage thèse est qu'une thèse défend un point de vue et ne se contente pas en principe de l'exercice de la description analytique. Et ce qui ne gâche rien, la lecture en est fluide, fleurie même parfois.

Lobbying et procès orchestrés

Sous la direction de Viviane de Beaufort et Antoine Masson Préface de Joëlle Simon – Éditions Larcier – 182 pages

Viviane de Beaufort est professeur à l'ESSEC, co-directeur du CEDE et Antoine Masson, référendaire à la CJUE. Le sujet est moderne, peu étudié auparavant et le recueil de contributions en fait un document de travail à mettre entre toutes nos mains. L'impact entre stratégie contentieuse et stratégie médiatique est la science la plus capricieuse et délicate à manier qui soit. Le Lobbying par prétoire interposé invite le tandem juriste-avocat à l'avant-poste de la stratégie extérieure d'influence de l'entreprise. Face aux procès orchestrés de consommateur, il fallait s'attendre à une contre-offensive de l'imagination capillaire des experts du contentieux. L'ouvrage donne à rêver à un essor de la profession inédit. Un chapitre reste à écrire : la gestion des honoraires associés à ces stratégies dispendieuses et que faire pour réparer l'atteinte à la marque et à l'image lorsque la stratégie contentieuse et son effet média et opinion publique sort des rails du 'raisonnablement prévisible' ?

Opérations sur capital social
Aspects juridiques et fiscaux toutes sociétés

Par le Pr. Renaud Mortier (avant-propos de Michel Germain, préface de jacques Daigre)
Lexis Nexis Litec – 578 pages – 59 €

Dans un domaine où les bases sont difficiles à appréhender, poser les concepts, lister les options est une œuvre de salubrité publique. Le capital social est le coffre des pépites de l'entreprise. Ses inflexions attestent de la capacité de refinancement, de la prise de risque de la capacité à la croissance et au développement. Faire le point sur les techniques les plus à jour, sur les formes, sur les abus possibles en cas de coup d'accordéon sont autant d'outils à la disposition du « corporate » de la direction des entreprises.

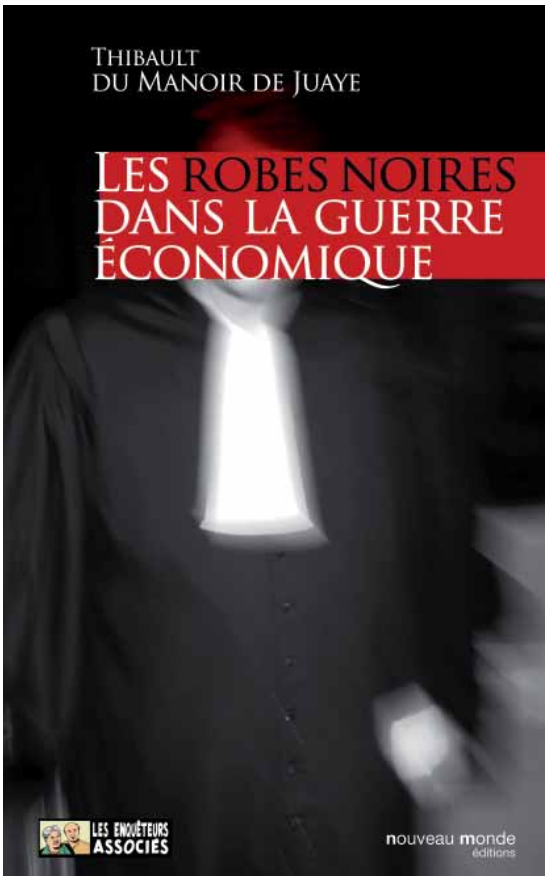
La direction juridique, plus affirmée dans sa compréhension des finalités des augmentations ou réductions de capital ne sera, à la lecture de l'ouvrage, que plus armée à remplir sa mission d'aide à la créativité de l'entreprise.

Les opérations sur capital social sont ici élevées au rang d"outil de compétitivité de l'entreprise.

■ *Philippe Coen, Vice-président AFJE*

Les robes noires dans la guerre économique

Par Thibault du Manoir de Juaye
Nouveau Monde éditions – 287 pages – 21 €



L'avocat, le juriste et le lobbyiste ne faisant plus qu'un, c'est l'hypothèse de travail de Thibault du Manoir de Juaye, Avocat et membre permanent de l'Académie de l'Intelligence économique. Le livre fait la part belle aux avocats lobbyistes stratèges mais met en mineur le rôle des directions juridiques. Quel dommage car l'enquête est rondement menée, de la riposte d'Areva contre Greenpeace à l'affaire de la crainte de l'espionnage industriel chez Renault en passant par la technique hyper contentieuse de Free pour se faire une place au milieu des grands français des télécoms. Le livre se lit comme un polar. Le rôle de cheval de Troie du Droit, bien compris des américains est disséqué par l'auteur. Le lobbying, nouveau territoire de la direction juridique, Mesdames et Messieurs les juristes : à nous de jouer ici et maintenant la partition qu'il nous appartient d'écrire, ce livre nous y amène, presto.

Exposition

Code d'Hammourabi, texte fondateur de l'histoire du droit

« Faire en sorte que le fort n'opprime pas le faible »

Le code d'Hammourabi est l'une des plus anciennes lois écrites trouvées. Il fut réalisé à l'initiative du roi de Babylone, Hammourabi, vers 1730 av J-C.

Rédigé en akkadien (la graphie est cunéiforme) et présenté selon une répartition en cases, le texte comporte un prologue et un épilogue encadrant un corps de 282 articles.

Les articles de lois touchent à tous les sujets : la famille, l'armée, la vie religieuse et économique… Mais la base de ces articles est une gradation de peines en fonction du délit. Cela peut sembler logique mais il faudra attendre le XVème siècle italien et Cesare Beccaria pour retrouver pareille adéquation entre le crime et la punition. Ce code restera en vigueur pendant plus de 1000 ans.

Le code d'Hammourabi est l'emblème de la civilisation mésopotamienne. La haute stèle de basalte noir érigée par le roi de Babylone est une œuvre d'art, un ouvrage historique et littéraire mais c'est aussi le recueil juridique le plus complet de l'Antiquité. Édit notifiant au public des cas juridiques, recueil de sentences qui concernent des cas exemplaires de jurisprudence, il s'agit surtout d'un testament politique pour ses successeurs.

Pour découvrir, ce vestige du patrimoine mondial, rendez-vous au Musée du Louvre :

Aile Richelieu Salle 3 Section Sb8

Et pour plus d'informations :

www.louvrebible.org

■ *Gaëlle Touffette*

L'AFJE et la Commission Internationale : "Why you should get involved"

Élodie Pouet et Erwan Tomasi-Carpentier, co-animateurs de la commission Internationale

Erwan Tomasi-Carpentier

Élodie Pouet

La commission internationale connait une nouvelle dynamique depuis deux ans. Comment expliquez-vous le doublement du nombre d'inscrits à votre Commission ?

Lorsque nous avons été sollicités pour prendre la suite de la commission, nous nous sommes demandés ce que nous attendions de cette Commission, et avons analysé ce qui fonctionnait. Nous avons souhaité mettre en œuvre un certain nombre d'actions pour être en mesure de proposer tout ce que nous attendions d'une Commission tout en suivant les *guide lines* du board de l'Association et en reprenant ce qui fonctionne dans les autres Commissions et ce que nous avons pu apprécier en tant que membres d'autres Commissions ou en ayant assisté aux petits-déjeuners Métier.

Nous avons aussi la chance d'être deux pour animer cette Commission ce qui est indéniablement une force et un atout.

Qu'est-ce qui vous différencie des autres Commissions ?

Nous insistons au début de chacune de nos réunions sur la convivialité et la liberté de parole. Nous préférons limiter le nombre d'inscrits à chacune de nos réunions (sur le mode premier inscrit via l'interface Internet…) afin de favoriser le libre échange en cours de présentation, ce qui crée une dynamique. Nous partons du principe selon lequel nous venons en dehors des heures de travail assister à des réunions dont la thématique nous intéresse ou parce que nous souhaitons l'approfondir, mais nos réunions ne doivent pas se transformer en cours de fac. A l'issue de chacune des réunions nos membres repartent avec des outils pragmatiques et ont identifié et intégré des *« tips & tricks »*. Ils ont donc la possibilité de tirer profit de cette soirée dès le lendemain au bureau.

Quelle est la fréquence de vos réunions ?

Nous nous réunissons régulièrement, environ tous les 2-3 mois en fonction de l'actualité. Nous ne souhaitons pas sur-solliciter les membres en noyant leur boite email d'informations. Par contre, nous pouvons faire suivre par courriel certaines invitations que nous recevons et qui peuvent intéresser les membres actifs que nous connaissons.

Pouvez-vous nous donner une idée des prochains thèmes à venir ?

Nous avons eu beaucoup de chance cette année et avons bénéficié des actions menées et de la dynamique de l'an dernier. Nous avons aussi profité des partenariats mis en place par l'AFJE. Nous avons souvent sollicité nos membres car nous sommes convaincus que les juristes ont beaucoup à apprendre les uns des autres.

Le 20 septembre dernier, le Délégué Général de l'ICC est intervenu, pour aborder notamment la question de l'arbitrage.

Au mois d'octobre nous avons évoqué la thématique du droit russe des affaires et en fin d'année il est possible que nous traitions du droit argentin des affaires… Vous pouvez retrouver toutes ces informations sur l'interface de notre Commission et dans l'Agenda de l'AFJE !

Quelques exemples des sujets traités par la Commission Internationale :
15/06/2011 Convocation au Tribunal de Commerce…
09/03/2011 Chine : retour d'expériences en droit des affaires et de la propriété intellectuelle
28/09/2010 Tips and tricks de la négociation des contrats internationaux
29/06/2010 Du sel juridique d'être une filiale US à marque forte en France : témoignage
20/04/2010 Influence du droit anglo-saxon dans la rédaction des clauses

■ *Élodie Pouet*

Pour plus d'informations :
www.afje.org/commissions/internationale

Best Practice Clip

PORTABLES EN RÉUNION

Nous connaissons tous le fléau des téléphones portables qui sonnent en pleine réunion tandis que l'intéressé ne peut résister à la tentation d'y répondre devant tout le monde. Et que dire de ceux qui surfent sur leurs Blackberry ou I-Pod pour consulter leurs e-mails comme si le sujet de la réunion ne les concernait pas ?

Las de vivre de tels désagréments, un Directeur juridique aux Etats-Unis a trouvé une astuce qui a rapidement changé les habitudes de son équipe. S'il n'est pas interdit d'accepter des appels sur un portable lors d'une réunion, voire de lire un e-mail, en revanche, le coupable doit, à chaque fois, mettre 50 $ dans une caisse, le montant collecté étant versé à un organisme caritatif à la fin de l'année ! Depuis, les réunions se déroulent sans la moindre interruption, égarement ou prolongement inutile – bref, comme dans le bon vieux temps. Parfois il faut savoir arrêter le progrès !

Quant aux cabinets d'avocats, notre Directeur Juridique stipule, dans sa lettre de mission, que toute utilisation d'un portable par un membre du cabinet lors d'une réunion aura pour conséquence que le temps de sa participation ne peut être facturé, partant du principe que l'appel reçu aura empêché l'avocat de se consacrer entièrement au sujet de la réunion.

S'il y a peu de discussion en France sur les dérangements résultant de l'emploi inconsidéré de portables en réunions, on trouve sur Google un certain nombre de consignes utiles en anglais (taper « mobile phones in meetings » et « cell phones at work »)

■ Colm Mannin
BEST PRACTICE LEGAL

http ://juriscampus.fr/best-practice-legal/

Assemblée Générale AFJE 2011

L'AFJE réunit ses adhérents en compagnie de tous ses partenaires, le lundi 21 novembre 2011.

A vos agendas !

Cette Assemblée Générale, comme celle de l'année passée, se déroulera aux Salons Hoche dans le 8e arrondissement de Paris

La délégation Rhône-Alpes organise son Assemblée Régionale

Toute l'équipe de la délégation Rhône-Alpes a le plaisir de vous inviter à son Assemblée Régionale, le 5 décembre 2011 à 17h30 à l'hôtel de la Reine Astrid à Lyon.

Evénement phare de l'année, l'Assemblée est un moment d'échanges privilégiés entre ses membres, les représentants du monde juridique et judiciaire, du monde économique et de ses fidèles partenaires.

Après un compte-rendu des activités de l'année passée et la présentation des actions et manifestations de l'année suivante, cette année, c'est autour d'un sujet économique en lien avec l'actualité sensible que nous partagerons nos réflexions.

Nous vous attendons nombreux.

Pour plus d'informations, rendez-vous sur l'espace Rhône-Alpes du site internet de l'AFJE : www.afje.org/regions/rhone-alpes

■ *Carole L'Excellent, responsable de la délégation Rhône-Alpes*

LE DROIT CONTINENTAL, VECTEUR DE COMPÉTITIVITÉ

Sous l'impulsion du Président du groupe d'études sur les systèmes juridiques européens, le Député Sébastien Huyghe, et de Maître David-Gordon Krief, membre du Conseil économique, social et environnemental, un colloque est organisé le 27 octobre prochain à l'Assemblée Nationale, en partenariat avec la Fondation pour le Droit Continental.

Cette rencontre se tiendra de 9 heures à 13 heures, salle Victor Hugo à l'Assemblée nationale. Les débats s'articuleront autour de deux tables-rondes : pourquoi choisir le droit continental à l'international et quels outils au service du droit continental ?

En effet, les décideurs politiques et économiques français, comme d'ailleurs leurs homologues des pays d'Europe continentale, n'ont pris que tardivement conscience de la concurrence mondiale qui existe entre les systèmes de droit, et qui ne constitue que l'une des facettes de la mondialisation économique. Ce faisant, ils sous-estiment encore l'impact économique du choix du droit applicable aux opérations des acteurs économiques.

Ainsi, et compte tenu du caractère de plus en plus invasif des règles issues de la Common law dans le système juridique français, il devient urgent de conduire une réflexion de fond sur la promotion du droit continental avec l'ensemble des acteurs concernés.

L'objectif de ce colloque est précisément de mener cette réflexion approfondie sur le rayonnement de la France et de ses entreprises à l'étranger, sur les enjeux du droit continental dans le cadre de la concurrence économique mondiale.

Inscriptions :
www.lexposia-advertising.com

Dans un souci de développement durable, l'AFJE se met au vert en diminuant son empreinte carbone. Ainsi, l'annuaire de l'Association Française des Juristes d'Entreprise 2011 sera remis à l'occasion de son Assemblée Générale qui se tiendra le 21 novembre 2011, à chacun des membres présents et à jour de sa cotisation 2011.

ERRATUM JEM N°10

Une erreur s'est glissée dans le dossier Région PACA du JEM n°10. En effet, dans l'article page 72, *Eurocopter, une Direction juridique tournée vers l'international,* le titre présente M. Yann Guermonprez comme Directeur juridique de la société. Or le Directeur juridique d'Eurocopter est bien M. George Richelme, comme mentionné dans l'article. M. Yann Guermonprez est un de ses proches collaborateurs sans lequel l'article n'aurait pu être réalisé.

Au revoir Arnaud ! Bonjour Stéphanie !

Arnaud Corvisy, administrateur de l'AFJE depuis novembre 2005, a choisi de quitter ses fonctions au mois de juin dernier. Responsable juridique chez Thales Communications, pour s'installer en Chine à Shanghaï. Stéphanie Fougou l'a remplacé au Conseil d'administration au mois de juillet dernier. Elle est Secrétaire Général et Directrice juridique du Club Méditerranée.

NOMINATIONS

FRANÇOIS MARQUAND-GAIRARD rejoint Sodiaal International en qualité de Directeur juridique Groupe

FABIEN ZIVY devient chef du service juridique de l'Autorité de la Concurrence

LAURE BÉDIER devient Directrice des affaires juridiques de l'AP-HP

SANDRA LAGUMINA est nommée Directeur juridique de GDF-Suez

Arrivée de **PIERRE MINOR** au Crédit Agricole en tant que Directeur juridique

ANNE-SOPHIE LE LAY est nommée Directeur juridique du Groupe Renault

ARNAUD ROBERT est nommé Directeur juridique de la société Hachette Livre

STÉPHANIE FOUGOU rejoint le Club Méditerranée en qualité de Secrétaire Général et Directrice juridique

ALEXANDRE BRUNELAT est nommé Directeur juridique de la société KFC France. Il sera également membre du comité de direction de l'enseigne

PASCAL DUTRU est nommé Directeur juridique du groupe Alten SA et intègre le comité de direction

PIERRICK LE GOFF est nommé Senior Vice-president & General Counsel de la société Alstom Transport et intègre le comité de direction

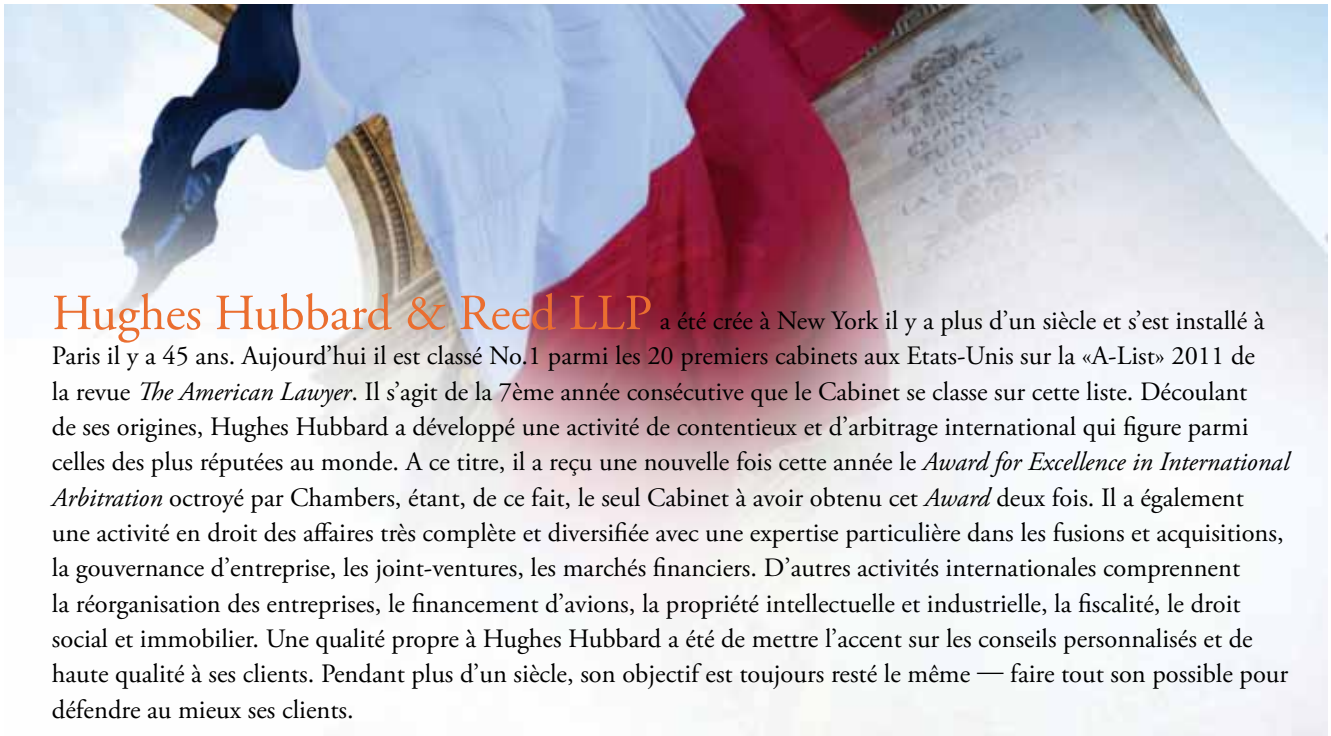
ALEXANDRA VUILLEMIN a intégré la Direction juridique du groupe Go Sport en qualité de juriste

MARINE BEL a intégré la Direction juridique du groupe Go Sport en qualité de juriste.

Pour nous faire part de nouvelles nominations, contactez-nous : **gaelle.touffette@afje.org**

Programme des ateliers AFJE

3 NOVEMBRE	JONES DAY	**Santé et Environnement : les risques émergents en matière environnementale et sociale** **Intervenants :** Françoise LABROUSSE, associée et Laurent MARTINET, associé
24 NOVEMBRE	C'M'S' Bureau Francis Lefebvre	**La rupture des pourparlers et ses conséquences dans les opérations transactionnelles et dans les relations commerciales** **Intervenants :** Alain COURET, associé et Isabelle BUFFARD, associée
7 DÉCEMBRE	MARSH	**Environnement : risques et challenges** **Intervenants :** Evelyne BOUHOUX, Directrice département Entreprises Paris et Arnaud BUNETEL, département Environnement
15 DÉCEMBRE	McDermott Will & Emery AARPI	**Droit de la concurrence : panorama des principales décisions communautaires et françaises rendues en 2011** **Intervenants :** Jacques BUHART, avocat associé


Hughes Hubbard & Reed LLP a été crée à New York il y a plus d'un siècle et s'est installé à Paris il y a 45 ans. Aujourd'hui il est classé No.1 parmi les 20 premiers cabinets aux Etats-Unis sur la «A-List» 2011 de la revue The American Lawyer. Il s'agit de la 7ème année consécutive que le Cabinet se classe sur cette liste. Découlant de ses origines, Hughes Hubbard a développé une activité de contentieux et d'arbitrage international qui figure parmi celles des plus réputées au monde. A ce titre, il a reçu une nouvelle fois cette année le Award for Excellence in International Arbitration octroyé par Chambers, étant, de ce fait, le seul Cabinet à avoir obtenu cet Award deux fois. Il a également une activité en droit des affaires très complète et diversifiée avec une expertise particulière dans les fusions et acquisitions, la gouvernance d'entreprise, les joint-ventures, les marchés financiers. D'autres activités internationales comprennent la réorganisation des entreprises, le financement d'avions, la propriété intellectuelle et industrielle, la fiscalité, le droit social et immobilier. Une qualité propre à Hughes Hubbard a été de mettre l'accent sur les conseils personnalisés et de haute qualité à ses clients. Pendant plus d'un siècle, son objectif est toujours resté le même — faire tout son possible pour défendre au mieux ses clients.
Pour plus d'information sur notre Bureau à Paris,
merci de prendre contact avec José Rosell à rosell@hugheshubbard.com
Hughes
Critical matters. Critical thinking.®
Hubbard

Panorama des actions AFJE

SEPTEMBRE

Mardi 20 Septembre 2011 – 18H30
Optimiser les outils mis à la disposition du juriste par l'ICC
AFJE – Commission Internationale

Jeudi 22 Septembre 2011 – 18H00
Efficacité, confidentialité des procédures amiables et de sauvegarde – Intérêt du débiteur et des créanciers
AFJE – Délégation Lorraine

Lundi 26 Septembre 2011 – 14H00
Les femmes au Conseil d'Administration : ça change quoi ?
AFJE – France-Amériques

Mardi 27 Septembre 2011 – 8H30
La place du juriste au sein d'une démarche de Risk Management
AFJE – MARSH

Jeudi 29 Septembre 2011 – 08H30
Exécution des pactes d'actionnaires et des contrats – Les enseignements concrets de la jurisprudence
AFJE – Cabinet Paul Hastings

OCTOBRE

Jeudi 6 Octobre 2011 – 8H30
Actualités des restructurations transfrontalières : transformer les contraintes en opportunités – Exemple franco-allemand
AFJE – Commission Droit des sociétés – Droit financier – Ingénierie financière

Mardi 11 Octobre 2011 – 13H00
Forum de prévention de la haine – Mein Kampf et le droit d'auteur
AFJE – Commission Propriété Intellectuelle & Audiovisuel

Mardi 11 Octobre 2011 – 18H00
Conseil d'administration
AFJE

Mercredi 12 Octobre 2011 – 18H30
Le réseau social de l'AFJE pour booster les projets de votre entreprise – Présentation de la plateforme Martindale-Hubbell
AFJE – Commission Projets et Développement pour l'entreprise

Vendredi 14 Octobre 2011 – 09H15
CAMPUS AFJE
AFJE

Lundi 17 Octobre 2011 – 12H30
Tendances de rentrée du marché juridique et fiscal
AFJE – Commission Carrière & Évolution

Mardi 18 Octobre 2011 – 18H30
Échanges, travail et convivialité
AFJE – Délégation Lorraine

Mardi 18 Octobre 2011 - 18H30
L'avocat et le secteur du Transport et de la Logistique
AFJE – Commission Supply Chain, Transport et Logistique

Jeudi 20 Octobre 2011 – 18H30
Management des connaissances dans les Directions juridiques
AFJE – Commission Management & Organisation

Jeudi 20 Octobre 2011 - 9H00
Entreprises européennes et mesures de défense commerciale en Chine
AFJE – ICC France

Jeudi 20 Octobre 2011 - 8H30
La garantie de passif
AFJE – Délégation Rhône-Alpes

Mardi 25 Octobre 2011 – 09H00
Journée Européenne
AFJE – Délégation Midi-Pyrénées

Jeudi 27 Octobre 2011 – 09H00
Le Droit continental, vecteur de compétitivité
AFJE – Fondation pour le Droit continental

NOVEMBRE

Mercredi 2 Novembre 2011 – 18H00
Présentation à Angers de l'enquête AFJE – MARSH – ESSCA « Le juriste d'entreprise et la gestion du risque »
AFJE

Jeudi 3 Novembre 2011 – 8H30
Santé : les risques juridiques émergents en matière environnementale et sociale
AFJE – Cabinet JonesDay

Mardi 8 Novembre 2011 - 18H30
Faute inexcusable de l'employeur : quand l'accessoire devient le principal
AFJE - Commission Supply Chain, Transport et Logistiique

Mardi 15 Novembre 2011 – 18H00
Conseil d'administration
AFJE

Lundi 21 Novembre 2011 – 17H30
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
AFJE

Jeudi 24 Novembre 2011 – 8H30
Approche européenne de la rupture des pourparlers et de ses conséquences dans les opérations transactionnelles et dans les relations commerciales
AFJE – Cabinet C'M'S Bureau Francis Lefebvre

DÉCEMBRE

Lundi 5 Décembre 2011 – 17H30
Assemblée Régionale
AFJE – Délégation Rhône-Alpes

Mardi 6 décembre 2011
Pièce de théâtre « Parties prenantes »
AFJE

Mercredi 7 Décembre 2011 – 8H30
Environnement : risques et challenges
AFJE – MARSH

Jeudi 8 Décembre 2011
Radiographie des Directions juridiques
AFJE – Profit & Law

Mardi 13 Décembre 2011 – 18H00
Conseil d'administration
AFJE

Jeudi 15 Décembre 2012
Droit de la concurrence : panorama des principales décisions communautaires et françaises rendues en 2011
AFJE - Cabinet McDermott & Emery

Cet agenda n'est pas exhaustif, retrouvez tous nos évenements sur **www.afje.org**

Vous avez des compétences... Une vraie expérience...

CHANGEZ DE DIMENSION !

DEVENEZ MEDIATEUR

Relevez le défi avec l'Institut Armédis

INTÉGREZ LA MÉDIATION DANS VOTRE PRATIQUE PROFESSIONNELLE

Suivez le séminaire «**DEVENIR MÉDIATEUR**»
et apprenez les techniques de médiation

1600 médiateurs formés

Institut Armédis®
L'art du médiateur. L'art de la médiation

Contactez-nous au **01 43 43 14 83**
ou par mail à l'adresse **contact@armedis.fr**

La Gouvernance Juridique® a un nom :

La Legal Suite

Le progiciel de gestion juridique intégré

- Près de 350 clients
- Plus de 600 projets
- Plus de 16.500 utilisateurs dans le monde

Capitaliser-Partager-Maîtriser

GESTION DU RISQUE JURIDIQUE

LS CONTENTIEUX

La solution pour une maîtrise complète des litiges de toute nature

(cartographie globale des contentieux, historique par affaire, suivi financier : provisions et honoraires)

LEGAL SUITE S.A.S.
65, rue Jean-Jacques Rousseau - 92150 SURESNES - FRANCE
Tél : + 33 (0)1 41 38 75 75 - Fax : + 33 (0)1 41 38 75 80
PARIS - BRUXELLES - GENÈVE - MONTRÉAL

Retrouvez les témoignages de nos clients sur www.legal-suite.fr